

Sari Myllykoski-Hanhela

Asiakasnäkökulma sijoituskonsultoinnin tietolähteisiin

Opinnäytetyö

Kevät 2011

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Koulutusohjelma: Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Tekijä: Sari Myllykoski-Hanhela

Työn nimi: Asiakasnäkökulma sijoituskonsultoinnin tietolähteisiin

Ohjaaja: Anmari Viljamaa

Vuosi: 2011

Sivumäärä: 67

Liitteiden lukumäärä: 1 (9)

Globalisoituminen sekä talousympäristön jatkuva monimutkaistuminen vaativat kuluttajilta uudenlaista osaamista sekä talouslukutaitoja. Markkinatilanteen muutokset voivat tuoda sijoittajalle ja säästäjälle ikäviä yllätyksiä ilman oikea-aikaista informaatiota ja reagointia.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli saada selville sijoituskonsultointiasiakkaiden kehittämisehdotukset pankin välittämän markkinainformaation suhteen, jotta saataisiin tutkimusaineistoa palvelukonseptin tuleviin kehittämishankkeisiin. Tutkimuksen toisena tavoitteena oli muodostaa näkemys siitä, miten sijoittaja kokee palvelun laadun muodostuvan sijoituskonsultointipalvelussa. Aiheen valintaan vaikuttivat tutkimuksen tarve toimeksiantajan näkökulmasta sekä työn tekijän oma ammatillinen kiinnostus ilmiötä kohtaan.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu palvelun laadusta, asiantuntijapalvelun tuotteistamisesta sekä konsultoinnista. Ratkaisua tutkimusongelmaan selvitettiin kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimusotteella. Kohderyhmänä oli 81 toimeksiantajapankin kanssa sijoituskonsultointisopimuksen tehnyttä sijoittaja-asiakasta. Kohderyhmälle laadittiin kysely, vastaaminen tapahtui verkossa. Kysymykset olivat tyypiltään strukturoituja monivalintakysymyksiä sekä asteikkoihin perustuvia matriiseja.

Tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena. Kokonaistutkimuksessa on mukana koko kohderyhmä. Vastausprosentiksi saatiin 44 %. Tutkimuksen perusteella selvisi, että sijoittajat käyttävät pääasiallisena uutislähteenä toimeksiantajapankin välittämää markkinainformaatiota. Sijoittajat odottavat saavansa markkinainformaatiota kerran viikossa viestinä matkapuhelimeen, verkkopankkiin tai sähköpostiin. Palvelun laadun kannalta keskeisiksi tekijöiksi muodostuvat palvelutapaamiset sijoitusasiantuntijan kanssa, markkinainformaation välittäminen sekä säännöllinen yhteydenpito. Kaikkein tärkein tuki sijoituspäätöksille saadaan tapaamisista ja toiseksi tärkeimmäksi nousevat välitetyt viestit matkapuhelimeen ja verkkopankkiin.

Avainsanat: konsultointi, tuotteistus, asiantuntijapalvelut

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: Business School

Degree programme: SME Business Management

Author/s: Sari Myllykoski-Hanhela

Title of thesis: The sources of information in financial consulting from the customer's point of view

Supervisor(s): Anmari Viljamaa

Year: 2011

Number of pages: 67

Number of appendices: 1(9)

Globalization and constantly increasing complexity of the economic environment demand fresh skills and know-how of financial figures from the consumers. Changes in market conditions may bring unexpected surprises for the investor or saver without correctly timed information and reaction.

The objective of this thesis was to find out what suggestions for improvement the investors hold concerning the market information distributed by the bank in order to get research material for the incoming development projects of the service concept. The research also examined what the investors perceive to be the sources of quality in financial consulting services. Choosing this field of study was influenced by the need of the client and the author's personal professional interest in the phenomenon.

The theoretical framework of the research consists of the quality of service, the productizing of professional service, and the consulting business. Quantitative research methods were used to assess the research problem. The focus group consisted of 81 investors who had made a contract for financial consulting with the client. The target group received an internet questionnaire. The questions were structured multiple choice questions and they were based on the scale matrix.

This study was carried out as a complete enumeration. A complete enumeration consists of the whole target group. The rate of response was 44%. The results of the study indicate that investors use the market information distributed by the client as their main source of information. Investors expect to get information on the markets at least once a week through a text message, internet bank message or e-mail. The most significant factors contributing to the perceived quality of the service were appointments with the financial consultants, distribution of market information and regular communication. The most important support for investment decisions comes from the appointments and is followed by the messages sent to mobile phones and internet bank messages.

Keywords: consulting, productizing, professional services

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ	4
Kuvioluettelo.....	6
Käytetyt termit ja lyhenteet	7
1 JOHDANTO	8
1.1 Tutkimuksen aihe ja rajaukset.....	10
1.2 Tutkimusongelma ja kysymykset.....	11
1.3 Tutkimuksen tavoitteet ja rakenne.....	12
2 KONSULTOINTIPALVELUN LAATU JA TUOTTEISTAMISEN HYÖDYT SIJOITUSKONSULTOINNISSA	13
2.1 Palvelun laatu.....	13
2.2 Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen	17
2.2.1 Tuotteistamisen määritelmä	17
2.2.2 Sisäinen ja ulkoinen tuotteistaminen	18
2.2.3 Tuotteistusprosessin vaiheet.....	19
2.2.4 Tuotteistamisen hyötynäkökulma.....	22
2.3 Konsultointi	24
2.3.1 Sisäinen ja ulkoinen konsultointi	24
2.3.2 Konsultointityön ominaispiirteet.....	25
2.3.3 Konsultointilajit.....	26
2.3.4 Konsultin tehtävä ja roolit.....	29
2.3.5 Konsultoinnin osaamisperusta	31
2.3.6 Konsultoinnin toteuttaminen.....	33
2.3.7 Sijoituskonsultointi	38
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	40
3.1 Tutkimusmenetelmä ja perustelu	40
3.2 Tutkimuksen otos ja kohderyhmä.....	40
3.3 Tutkimustyön toteutus	41
3.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	44

4	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	46
4.1	Taustakysymykset.....	46
4.1.1	Sukupuoli, ammattiryhmä, käyttöönottovuosi.....	46
4.1.2	Sijoitussalkun sisältö.....	47
4.1.3	Sijoitusten seuranta verkkopankissa.....	48
4.2	Sijoitusinformaation lähteet.....	48
4.3	Tapaamiset ja ympäristö.....	51
4.4	Konsultointipalvelun hyödyllisyys ja lisäarvo.....	53
4.5	Sijoitusinformaation välittäminen.....	55
4.6	Vastaajien toiveet tapaamisiin.....	57
4.7	Palvelun laatu.....	58
4.8	Avoin palaute.....	59
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	62
	LÄHTEET.....	65
	LIITTEET.....	67

Kuvioluettelo

Kuvio 1. Hyväksytyn laadun muodostuminen (Ylikoski ym. 2006, 67).	16
Kuvio 2. Kehityskonsultoinnin prosessi. (Rope 2006, 57.)	27
Kuvio 3. Konsultoinnin erikoistumiskentät. (Rope 2006, 63.)	32
Kuvio 4. Konsultointityön onnistuminen (Rope 2006, 187).....	38
Kuvio 5. Vastaajien ammattiryhmä.....	46
Kuvio 6. Vastaajien omaisuuslajit.....	47
Kuvio 7. Sijoitusten seuranta verkkopankissa.	48
Kuvio 8. Kolme tärkeintä sijoitusinformaation lähdettä.....	49
Kuvio 9. Kolme tärkeintä sijoituspäätösten tukea.....	50
Kuvio 10. Palvelutapaamiset pankin sijoitusasiantuntijan kanssa.....	52
Kuvio 11. Palvelutapaamisten ympäristö.	53
Kuvio 12. Sijoituskonsultoinnin hyödyllisyys.	54
Kuvio 13. Lisäarvo sijoituskonsultointipalvelusta.....	55
Kuvio 14. Arvio matkapuhelin- ja verkkopankkiviesteistä.....	56
Kuvio 15. Markkinainformaation välittämisen tiheys.....	57
Kuvio 16. Tapaamiset sijoitusasiantuntijan kanssa.....	58
Kuvio 17. Sijoituskonsultointipalvelun kokonaislaatu.	59

Käytetyt termit ja lyhenteet

Palvelun laatu	Palvelutapahtumat ovat asiakkaan ja palveluntarjoajan välisiä vuorovaikutustilanteita. Asiakas määrittelee ja tulkitsee palvelun laadun. Palvelun kokonaislaatu muodostuu odotuksista sekä todellisesta koetusta palvelun laadusta.
Tuotteistaminen	Osaamista ja asiantuntemusta kehitetään sellaiseen muotoon, että siitä voidaan rakentaa tuotteistamisen avulla helposti myytävä ja ostettava palvelupaketti.
Konsultointi	Konsultointi on sopimukseen perustuvaa tietojen ja taitojen sekä ammattiosaamisen, neuvonnan ja informaation jakamista. Työlle on leimallista projektimaisuus ja erityisammattitaitoa vaativien ongelmien ratkaiseminen.
Sijoituskonsultointi	Tuotteistettu asiantuntijapalvelu, mistä on solmittu kirjallinen sopimus. Sopimuksessa määritellään palvelun sisältö, hinta, välitettävä informaatio, palveluntarjoajan ja asiakkaan vastuut sekä velvoitteet.
Säästöhenkivakuutus	Pitkäaikaissäästämisen tuote, missä on kuolemanvaraturva. Säästö kertyy vakuutukseen sijoitetusta pääomasta ja sille kertyneestä tuotosta. Tuottoa voidaan tavoitella sijoitusrahastoista tai kiinteän koron muodossa.
Markkinainformaatio	On tapahtumia ja muutoksia taloudessa: osake-, korko-, valuutta-, sekä raaka-aine markkinoilla. Sijoittaja tulkitsee markkinoiden liikkeitä tehdessään sijoituspäätöksiä.

1 JOHDANTO

Suomalaisen yksityishenkilön varallisuuden ydin rakentuu perinteisesti kiinteästä omaisuudesta: omasta asunnosta, maa- ja metsäomaisuudesta sekä mahdollisesta vapaa-ajan asunnosta sekä irtaimesta omaisuudesta kulkuneuvojen ja asunto-osakkeiden muodossa. Kokonaisuuteen kuuluvat kiinteästi myös rahoitusvarallisuus.

Tämän kasvavan varallisuuden hoitamiseen ei monien arjen haasteiden ja velvoitteiden vuoksi välttämättä löydy riittävästi ajallisia, tiedollisia eikä teknisiä resursseja hyödyntää markkinoilla olevia palveluita oman varallisuuden hoitamiseksi. Siksi on mielenkiintoista kartoittaa tämän tutkimuksen avulla sijoituskonsultointipalvelun tarpeellisuutta ja sen mukanaan tuoman informaation arvoa kuluttajien sijoituspäätöksille.

Talouden globalisoituminen ja toimintaympäristön jatkuva monimutkaistuminen vaativat yhä enemmän ymmärrystä, talouslukutaitoa ja osaamista sekä kykyä suunnitella oman varallisuuden hoitamista. Markkinatilanteen muutoksista johtuvat osake- ja korkomarkkinoiden nousut ja laskut saattavat, ilman oikea-aikaista informaatiota ja reagointia, tuottaa sijoittajalleen odottamattomia yllätyksiä.

Näin kävi Blomqvist Åken ja hänen puolisonsa Leenan tapauksessa, kun he sijoittivat säästöhenkivakuutukseen pari miljoonaa euroa vuosina 1999 ja 2000. Parin vuoden aikana pääomasta katosi puolet (Blomqvistien sijoitusriidan käsittely 2010). Kiistaa siitä, saivatko Blomqvistit riittävästi tietoa sijoituspäätöksensä tueksi, käsiteltiin korkeimmassa hallinto-oikeudessa asti ja pariskunta hävisi jutun (Pietiläinen 2011). Nykyisin sijoituspalvelualaa kohtaan liitetään tarkkoja selonotto- ja tiedonantovelvoitteita. Monimutkaisten asioiden perinpohjaisesta selvittämisestä sekä kuluttajan riskinottohalukkuuden kartoittamisesta on tullut pankkitoiminnassa osa arkipäivää eikä edellä mainitun kaltaisia tilanteita pitäisi päästä syntymään.

Suomalaisilla pankeilla on pitkät perinteet kotitalouksien sekä yritysten taloudellisten asioiden neuvonnassa ja luottamuksellisten asiakassuhteiden rakentamisessa. Erilaiset neuvontatehtävät ovat lisääntyneet ja voidaan sanoa, että neuvonta ja konsultointi ovat jo merkittävä liiketoimintamuoto pankeille sekä lisäarvo

asiakastyytyväisyyttä mitattaessa sekä asiakkaiden sitoutuneisuutta lisättäessä omaa pankkiaan kohtaan. Tähän kaikkeen neuvontatyöhön liittyy tänä päivänä aina vain enemmän ja enemmän pankin velvollisuus täyttää monenlaiset tiedon-
anto- ja neuvontavelvollisuudet, muuttuneiden lainsäädäntö vaatimusten vuoksi. (Wuolijoki 2009, 17–18.)

Erityyppiset säästämisen tilit ovat edelleen maassamme yleisin säästömuoto, sillä turvallisuus ja riskittömyys ovat säästämiskohteen valinnassa tärkeimpiä kriteereitä. Seuraavilla sijoilla tulevat vaivattomuus ja tuotto. Selvä suuntaus näyttää kuitenkin olevan, että kuluttajat sijoittavat varallisuuttaan laajemmin ja hajaute-
tummin eri sijoitusinstrumentteihin. Yleisesti säästämisaikeita kotitalouksilla on yli kolme prosenttia enemmän kuin keväällä 2009. Suorat osakesijoitukset ja sijoitus-
rahastot ovat nostaneet suosiotaan sijoituskohteina huomattavasti. (Säästäminen, luotonkäyttö ja maksutavat 2010, 10–12.) Lisääkö tämä myös tarvetta saada säännöllistä informaatiota talouden tilasta ja sen vaikutuksista omiin säästöihin? Toisaalta voidaan kysyä, että olisiko riskinottaminen ja paremman tuoton tavoittelu helpompaa ja turvallisempaa jos kuluttajalla olisi mahdollisuus saada yksilöllistä varallisuudenhoitopalvelua sijoituskonsultoinnin muodossa?

Tutkimuksen toimeksiantaja toimii kilpailulla ja yhtenäisellä toimialalla, harjoittaen vahinkovakuutus- ja vähittäispankkitoimintaa pienellä 8000 asukkaan paikkakun-
nalla. Pankilla on pitkät perinteet toiminta-alueellaan ja se haluaa olla monipuoli-
nen sekä erottua kilpailijoistaan tarjoamalla perinteisten pankkien tarjoamien sääs-
tämisen- ja sijoittamisen palveluiden lisäksi myös kokonaisvaltaista asiakas-
suhteen hoitamista. Asiakkuuden hoidon ydin muodostuu sijoituskonsultoinnista. Tämä palvelu on sopimukseen pohjautuvaa maksullista palvelua. Asiakkaalle tar-
jotaan henkilökohtainen asiantuntija, joka perehtyy sijoittajan riskinkantokykyyn
sekä taloudelliseen tilanteeseen kokonaisuutena – tarjoamalla markkinainforma-
tiota, henkilökohtaista yhteydenpitoa ja sijoitusehdotuksia, itse kaupanteko ja pää-
tösvalta omista raha-asioista ovat asiakkaalla itsellään. (Myllykoski-Hanhela 2010,
7,9.)

Oma mielenkiintoni aihetta kohtaan pohjautuu ammatilliseen kiinnostukseeni si-
joitusmarkkinoita sekä sitä runsasta sijoitusinformaatiota kohtaan, mitä sijoittaja
tulkitsee päätöksiä tehdessään. Lisäksi on mielenkiintoista selvittää, mihin lähtei-

siin toimeksiantajapankin sijoituskonsultointiasiakkaat viime kädessä perustavat tekemänsä sijoituspäätökset.

Toimeksiantajan näkökulmasta tarkasteltuna tutkimus on erittäin ajankohtainen. Sijoituskonsultointipalvelu on ollut käytössä vuodesta 2008 ja tarve saada analysoitua tietoa asiakkaiden kokemuksista ja toisaalta niistä kehittämisen kohteista, mitä informaation välittämiseen liittyy, on suuri. Ajankohtainen tutkimus on myös siksi, että finanssikriisi on suurilta osin takanapäin ja sen vaikutuksia informaation välittämiseen ja tarpeeseen on tällä hetkellä kenties realistisempi arvioida. Toisaalta aiheesta ei ole aikaisemmin tehty tutkimusta. Sijoituspalvelualan tutkimukset ovat suurilta osin katsauksia eri sijoitusinstrumentteihin sekä niiden riskeihin ja sijoitusneuvonnan käytännön toteuttamiseen, mitä pankit maksutta asiakkailleen tarjoavat.

1.1 Tutkimuksen aihe ja rajaukset

Tämän tutkimuksen aiheena oli selvittää sijoituskonsultointiasiakkaiden mielipiteet yksinomaan siitä sijoitusmarkkinainformaatiosta, mitä toimeksiantajapankki sopimuksen mukaan välittää sijoittajan verkkosivustolle sekä puhelimeen tekstiviesteinä sijoituspäätösten tueksi. Tämä informaatio pohjautuu talousuutisiin, yritysanalyysseihin, toimialakommentteihin sekä analyytikoiden sijoitussuosituksiin. Tutkimuksen aihe pitää myös sisällään kartoituksen asiakkaan ja sijoitusasiantuntijan säännöllisten tapaamisten yhteydessä tapahtuvan informaation sisällön tärkeydestä ja ajankohtaisuudesta sekä sijoitusneuvonnan tasosta ja sen todellisesta avusta tehtäessä uusia sijoituspäätöksiä sekä muutoksia sijoitussalkussa. Aihe käsittelee myös sitä, mistä elementeistä asiakkaan näkökulmasta sijoituskonsultointipalvelun laatu muodostuu.

Sijoitusmarkkinoilla informaation välittämiseen liittyy palveluntarjoajia koskevia tiedonanto-, sekä selonottovelvollisuuksia sekä pörssissä olevien yksittäisten yhtiöiden velvoitteita jakaa informaatiota samanaikaisesti kaikille sijoittajille. Täydellisesti toimivilla arvopaperimarkkinoilla sijoittajilla on tiedossaan yhtäaikaaisesti samat tiedot markkinoiden tilasta ja sijoituskohteista esim. yksittäisen pörssiosakkeen osalta sijoituspäätöstä tehtäessä. Toisaalta sijoittamisen luonteeseen liittyy

läheisesti epävarmuuden sietäminen ja tähän sopivan tuottovaatimuksen tavoittelemisen. (Wuolijoki 2009, 157–158.) Tässä tutkimuksessa ulkopuolelle rajataan ne neuvonta- ja tiedonantovelvollisuudet, mitä arvopaperimarkkinalainsäädäntö edellyttää sijoituspalvelualan tarjoajilta, samoin ulkopuolelle rajataan pörssiyhtiöiden tiedonantovelvollisuus ja säännökset sisäpiiritiedon väärinkäytöstä.

Euroopan Unionin rahoitusvälineiden markkinat -direktiivi otettiin maassamme käyttöön 1.11.2007. Direktiivi on englanninkieliseltä nimeltään Markets in Financial Instruments Directive ja lyhennetään MiFID. Direktiivin tarkoituksena on mm. parantaa sijoituspalveluita käyttävän kuluttajan suojaa ja lisätä käytettävien palveluiden läpinäkyvyyttä sekä poistaa kaupankäynnin esteitä. (Wuolijoki 2009, 161.) MiFID edellyttää sijoituspalvelualan tarjoajilta tarkkaa selonotto- sekä tiedonantovelvollisuutta. Tämän vuoksi sijoitusneuvontaan liittyy läheisesti sijoittajan tavoitteiden, kokemuksen sekä riskinottohalukkuuden kartoittaminen. Sijoitusneuvonnan sekä suositusten tulee pohjautua sijoitusneuvonnan kohteena olevan henkilön sijoittajankuvaan sopivaksi. Myös nämä MiFID –direktiivin mukaiset velvoitteet rajataan tämän tutkimuksen ulkopuolelle.

Teoreettinen viitekehys muodostuu palvelun laadusta, asiantuntijapalvelun tuotteistamisesta ja konsultoinnista. Palvelun laadun käsitteleminen rajataan niihin tekijöihin, mistä palvelun laatu muodostuu. Tuotteistamisen teoriaosuus rajataan käsittelemään käsitteen määrittelyä, tuotteistamisen prosessia sekä hyötynäkökulmaa. Konsultointiosio keskittyy kuvaamaan konsultoinnin olemusta, konsultointityötä ja sen toteuttamista. Teoriaosuus toimii riittävän laajana viitekehyksenä tutkimusongelman hahmottamiseen ja tukee empiirisen osuuden toteuttamista.

1.2 Tutkimusongelma ja kysymykset

Tutkimuksen avulla pyritään selvittämään, minkälaisia kehittämistoiveita toimeksiantajapankin sijoituskonsultointiasiakkailta on pankin välittämän sijoitusinformaation suhteen, ja miten asiakkaan näkökulmasta tarkasteltuna sijoituskonsultoinnin laatu muodostuu:

- Tapahtuuko markkinainformaation välittäminen selkeästi, riittävän nopeasti ja asiakkaan näkökulmasta tehokkaimman jakelukanavan kautta?
- Mitkä ovat merkittävimmät informaation lähteet sijoituspäätöksiä tehtäessä?
- Muodostuuko sijoituskonsultointipalvelun kokonaislaatu henkilökohtaisen sijoitusasiantuntijan säännöllisestä tapaamisesta vai pankin välittämästä sijoitusinformaatiosta?
- Vaikuttaako palvelun laatukokemukseen taloudellinen menestyminen, sekä onko hyöty asiakkaan näkemyksen mukaan taloudellista vai perustuuko se tiedon ja omien taitojen karttumiseen?

1.3 Tutkimuksen tavoitteet ja rakenne

Opinnäytetyön tavoitteena on saada selville konkreettisia sekä aitoja kehitysehdotuksia asiakasnäkökulmasta sijoituskonsultointipalvelun tuleviin kehittämishankkeisiin, pankin välittämän sijoitusinformaation osalta. Lisäksi toisena tavoitteena on muodostaa kokonaisnäkemys siitä, miten asiakaskunta kokee palvelun laadun muodostuvan sijoituskonsultoinnissa.

Teoriaosuudessa pyrittiin hahmottamaan palvelun laadun muodostumisen perusasioita, asiantuntijapalvelun tuotteistamiseen liittyviä elementtejä sekä konsultointin olemusta sekä konsultointityön rooleja ja metodeja, jotta saadaan rakennettua tutkimusongelman ratkaisemiseen tarvittava teoreettisen viitekehys.

Opinnäytetyö on jaettu viiteen päälukuun ja niiden alalukuihin. Johdanto ohjaa lukijaa tutkimuksen aihepiiriin, esittelee ja rajaa aiheen sekä määrittelee tutkimusongelman. Toisessa pääluvussa lukijalle avautuu tutkimuksen teoreettinen viitekehys. Kolmas pääluku muodostuu työn empiriaosuudesta. Siinä selitetään tutkimusmenetelmä sekä kuvataan tutkimustyön toteuttaminen. Neljännessä luvussa esitetään tutkimustyön tulokset ja viimeisessä luvussa julkaistaan tutkimustyön pohjalta syntyneet johtopäätökset.

2 KONSULTOINTIPALVELUN LAATU JA TUOTTEISTAMISEN HYÖDYT SIOITUSKONSULTOINNISSA

2.1 Palvelun laatu

Palvelu on käsitteenä hyvin moniulotteinen. Gröönroos (2009, 79) näkee kolme pääpiirrettä palveluille:

- Palvelut ovat aineettomia toimintoja tai sarja toimintoja – prosesseja
- Palvelut rakennetaan ja käytetään samalla kertaa
- Asiakas osallistuu palveluprosessiin kanssatuottajana.

Perinteisiä palvelun määritelmiä on lisäksi kuvattu esittämällä kuinka palvelut eroavat tavaratuotannosta:

- Palvelua ei voida varastoida
- Palvelun tarjoamiseen liittyvät vuorovaikutustilanteet tapahtuvat palvelun tuottajan ja kuluttajan kesken.

(Suutari 2005, 7.)

Kun ryhmitellään palveluita yksinkertaisimmillaan, voidaan palvelut jakaa liike-elämän palveluihin ja kuluttajapalveluihin. Tarkempi jaottelu on OECD:n nelijakomalli. Nelijakomallissa palvelut eritellään liike-elämän palveluihin, kauppaan ja logistiikkaan, henkilökohtaisiin palveluihin ja hyvinvointipalveluihin. Liike-elämän palveluita eli tuottajapalveluita ovat mm. vakuutus- ja rahoitustoiminta. Kauppaan ja logistiikkaan sisällytetään tukku- ja vähittäiskauppa sekä kuljetuspalvelut. Henkilökohtaiset palvelut pitävät sisällään mm. majoitus- ja ravitsemuspalvelut sekä kotitalouspalvelut. Hyvinvointipalveluihin liitetään terveys-, koulutus- ja sosiaalipalvelut. (Suutari 2005, 8.)

Palvelun laatua määritellään sen mukaan, miten asiakas suhtautuu palveluntarjoajaan ja sen tuotteisiin. Asiakas on siis se, joka määrittelee ja tulkitsee tuotteen tai palvelun laadun (Ylikoski 1999, 118). Käsitys laadusta muodostuu heti ensimmäi-

sen palvelutapaamisen perusteella, tämä ensivaikutelma tarkentuu seuraavien palvelukokemusten myötä (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 55).

Asiakastyytyväisyyttä ja sitä mitattaessa on syytä ottaa huomioon, että tyytyväisyys ja laatu eivät ole yksi ja sama asia. Monesti arkikielessä sanoja asiakastyytyväisyys ja laatu käsitetään synonyymeina. Tyytyväisyys on käsitteenä paljon laajempi. Palvelun laatu nähdään yhtenä vaikuttavana tekijänä asiakastyytyväisyydessä (Ylikoski 1999, 149).

Palvelutilanteet ovat vuorovaikutustilanteita, tällöin sekä palvelua tuottavan yrityksen työntekijät, asiakaspalvelijat sekä asiantuntijat, että myös asiakas itse vaikuttavat siihen kuinka laadukkaasti palvelutilanne sujuu (Ylikoski ym. 2006, 65).

Yleisimmäksi määritelmäksi palvelun laadun mittaamisessa on muotoutunut Grönroosin (2009, 99–100) teoria odotusten ja koetun palvelun laadun vertaamisesta suhteessa toisiinsa. Koettua palvelun laatua voidaan määritellä siten, miten asiakas kokee palveluprosessin ominaisuudet, itse palvelutapahtuman ja sen lopputuloksen. Palvelutapaamisiin liittyy kohtaamisia palveluntarjoajan teknisten laitteiden ja fyysisen palveluympäristön kanssa sekä ostajan ja myyjän vuorovaikutustilanteita. Näiden totuuden hetkien vaikutus koettuun palvelun laatuun on ratkaisevassa asemassa, kun asiakas arvioi saamansa palvelun laatua.

Kirjallisuudesta löytyy palvelun laadun mittaamisesta odotetun ja koetun laadun lisäksi teoria palvelun lopputuloksesta. Lopputulos pitää sisällään itse palvelutilanteen laadun arvioinnin, palvelun lopputuloksen sekä näiden lisäksi taloudellisen lopputuloksen arvion. Taloudellista hyötyajattelua tarkastellaan myös asiakkaan näkökulmasta ja tällöin onnistunut lopputulos edellyttää myös asiakkaan taloudellista menestymistä. (Kinnunen 2004, 16.)

Asiakkaiden kokemukset koetusta palvelun laadusta voidaan jäsentää kahteen eri ulottuvuuteen: lopputulosulottuvuuteen sekä toiminnalliseen ulottuvuuteen, näistä ensimmäinen kuvaa teknistä laatua ja jälkimmäinen itse palveluprosessin laatua. Asiakkaan on suhteellisen helppo arvioida teknistä palvelun laatua, koska palvelutapahtuman jälkeen hänelle jää itselleen palvelun lopputulos. (Grönroos 2009, 101.) Esimerkiksi kampaajalla käynnin jälkeinen uusi hiusmalli on palvelun tekni-

nen lopputulos. Toiminnallista laatua asiakas arvioi sen mukaan, miten palvelutilanne kampaajan kanssa kokonaisuudessaan sujui.

Palveluntarjoajan imagolla on myös vaikutuksensa asiakkaan arvioidessa saamansa palvelun laatua. Pienet epäonnistumiset annetaan helpommin anteeksi yritykselle, jonka imago näyttäytyy kuluttajalle positiivisena. Vastavuoroisesti usein tapahtuvat virheet ja väärinkäsitykset auttamatta laskevat yrityksen imagoa asiakkaan silmissä ja virhetilanteiden vaikutus on entistä negatiivisempi suhteessa koettuun palvelun laatuun. (Grönroos 2009, 102.)

Imagon voidaan määritellä olevan yleisvaikutelma palveluyrityksestä asiakkaan silmin. Yrityksen imago vaikuttaa läheisesti laatukokemukseen ja se muokkaa odotuksia ennen palvelukokemusta, sekä vaikuttaa palvelun laadun kokemukseen palvelutapaamisen jälkeen – yrityksen imago on laatukokemusten suodattaja. (Ylikoski 1999, 136–137.)

Palvelun laadun koettuun kokonaislaatuun Grönroos (2009, 105) liittää koetun laadun lisäksi palvelun odotetun laadun. Tämä laatutekijä voidaan muodostaa monista eri tekijöistä:

- yrityksen markkinointiviestinnästä
- yrityksen imagosta
- suhdetoiminnasta ja sanallisesta viestinnästä
- asiakkaiden tarpeista ja arvoista.

Ylikoski ym. (2006, 66) liittävät finanssialan yrityksissä palvelun odotuskokemuksiin myös ystävien kertomukset, aikaisemmat omat kokemukset yrityksen palveluista sekä muista palvelualan yrityksistä. Lisäksi vertailupohjaa muodostuu myös kilpailijoiden palvelun laadun kokemuksista. Näin ollen aikaisemmat kokemukset palvelun laadusta vaikuttavat asiakkaan odotuksiin merkittävästi.

Nämä odotukset syntyvät siitä kokonaisuudesta mitä odotetaan palvelukokemuksen, sen lopputuloksen, hinnan ja palveluympäristön olevan. Odotukset vaikuttavat siihen, miten palvelua asiakkaana käytetään. Palvelun laatua tarkkaillaan sekä palvelun aikana että sen jälkeen. (Ylikoski 1999, 120.)

Odotukset palvelun laadusta voidaan Ylikosken ym. (2006, 66–67) mukaan jakaa kahteen tasoon (Kuvio 1). Ne muodostuvat riittävästä laatutasosta ja toivotusta laatutasosta. Näiden kahden tason väliin muodostuu kokemus hyväksyttävästä palvelun laadun tasosta. Tällä tasolla koetaan hyvää palvelua. Asiakas on valmis hyväksymään myös riittävän tason ja toivottuun laatutasoon toivotaan ja myös uskotaan palveluyrityksen kykenevän. Kestävien- ja pitkien asiakassuhteiden edellytyksenä saattaa olla, että palveluodotusten tason odotetaan ylittyvän toistuvasti. (Ylikoski ym. 2006, 66–67.)



Kuvio 1. Hyväksytyn laadun muodostuminen (Ylikoski ym. 2006, 67).

Kinnunen (2004, 17) määrittelee asiakkaan hyväksymän palvelun laatutason olevan toleranssissa. Käsite pitää sisällään asiakkaan asettamat laadun kriteerien ylä- ja alarajat. Kun ollaan palvelun laadun ylärajalla, ollaan hyvin tyytyväisiä saatuun palveluun. Tämän tason ylittävä palvelu on sitä vastoin yli odotusten olevaa palvelua. Odotukset alittava taso kuvaa palvelun laadun alarajaa.

Siihen, miten asiakas kokee saamansa palvelun kokonaislaadun, vaikuttaa Grönroosin (2009, 106) mukaan odotetun ja koetun palvelun välinen kuilu. Tähän teoriaan liittyy läheisesti se, että yrityksen ei kannata luvata markkinoinnissaan asiakkailleen liikaa vaan pikemminkin liian vähän ja päästä näin ylittämään asiakaskun-

nan odotukset. Positiivisesti yllättäminen on omiaan lisäämään tyytyväisyyttä ja asiakasuskollisuutta.

Nämä asiakkaan odotukset palvelusta toimivat ikään kuin peilinä sille, kuinka palvelukokemus peilistä takaisin kuvana heijastuu. Tällöin asiakkaalle muodostuu käsitys palvelusta sen kokemuksen mukaan, miten häntä on palveltu. Mikäli odotukset tulivat täytetyksi, palvelun laatu oli hyvää ja päinvastoin odotusten täyttymättä jääminen aiheuttaa kokemuksen huonosta palvelun laadusta. (Ylikoski ym. 2006, 65.)

2.2 Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen

2.2.1 Tuotteistamisen määritelmä

Tuotteistamisen avulla palvelusta rakennetaan asiakkaalle konkreettinen ja hyötyjä sisältävä oston kohde. Palvelutuote räätälöidään palvelukokonaisuudeksi, minkä käyttöä tai omistusoikeutta voidaan myydä helposti eteenpäin. (Sipilä 1995, 12.)

Teoriassa on siis kyse siitä, että asiantuntijapalvelun hankkiminen sekä itse ostopäätös tehdään asiakkaalle mahdollisimman helpoksi, rakentamalla palvelusta valmis palvelupaketti. Tällöin jo konsulttituotteen esittelytilanteessa tulisi palvelutuotetta ostavan asiakkaan Ropen (2006, 92) mukaan saada selkeä käsitys tuotteen ominaispiirteistä:

- tuotteen tehtävä
- tuotteen kohderyhmä, (kenelle se on tarkoitettu)
- palvelutuotteen sisältö
- työn etenemisen kuvaus
- konsultointityön vaatimat tilajärjestelyt
- työn toteutuksen aikataulu
- kokonaishinta työlle.

Tuotteistaminen mahdollistaa osaamisen ja asiantuntemuksen kehittämisen sekä jalostamisen sellaiseen muotoon, että palvelutuotetta voidaan helposti myydä asi-

akkaille, markkinoida ja toimittaa palvelutuotteena. Lisäksi Parantainen (2007, 16) väittää, että tuotteistaminen tekee mahdolliseksi syvääkin asiantuntemusta vaativien työtehtävien monistamisen eli siirtämisen asiantuntijalta toiselle ilman pitkiä koulutusjaksoja.

Asiantuntijaorganisaation sisällä tuotteistaminen merkitsee työtapojen ja prosessien kehittämisestä sekä erilaisten kokonaisuuksien rakentamisesta tilanteeseen sopivalla tavalla. Esim. sanomalehti on tuote mikä rakennetaan joka päivä uudestaan valmiin olemassa olevan muotin mukaan. (Sipilä 1995, 17.)

Toisaalta palveluyrityksessä voidaan myös vakioda itse asiakaspalvelutilannetta sekä yleisiä menetelmiä. Tällöin määritellään esim. tarkoin, kuinka asiakas vastaanotetaan, mitä asioita tapaamisissa käydään läpi ja kuinka yhteydenpito jatkuu tapaamisen jälkeen. Samoin ongelmatilanteiden hoitaminen mallinnetaan ja lopputuloksena saadaan yhtenäinen tapa toimia mitä erilaisimmissa asiakaspalvelutilanteissa. Hyviä esimerkkejä täysin tuotteistetuista teknologiapohjaisista itsepalveluista ovat verkkopankki sekä Internet-palvelun kautta tilattavat lento- sekä junaliput. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2007, 24.)

Konsulttihankeessa tuotteistamisen kohde voi Huttusen (2003, 156) mukaan olla:

- lopputuloksen toteuttaminen asiakkaalle
- itse konsultointiprosessi
- menetelmä
- konsultin ongelmanratkaisutapa
- konsultoinnin liikeidea.

Tuotteistamisessa voi olla kysymys täysin uuden palveluidean aikaansaamisesta tai sitten jo toiminnassa olevan palvelun räätälöimistä asiakaslähtöisemmäksi ja laadultaan paremmaksi (Jaakkola ym. 2007, 3).

2.2.2 Sisäinen ja ulkoinen tuotteistaminen

Sipilä (1995, 47) jakaa tuotteistamisen sisäiseen ja ulkoiseen sen mukaan näkyykö tuotteistus palvelun käyttäjälle suoraan vai onko kyse organisaation sisäisen

toiminnan kehittämistä. Jotta ulkoista tuotteistamista voidaan toteuttaa, tulee organisaation olla tuotteistanut omaa sisäistä toimintaansa. Organisaation kehittäessä sisäistä toimintaansa tuoteajattelun kautta se luo samalla ammattimaisemmat kuvan toiminnastaan. Lisäksi varmistetaan, että ei käytetä aikaa saman asian uudelleen suunnittelemiseen ja tekemiseen (Lehtinen & Niinimäki 2005, 43).

Sisäisiksi tuotteistamisen kohteiksi Sipilä (1995, 48–49) luettelee mm. oman osaamisen kehittämisen, tuotekehityshankkeiden toteutuksen sekä toimintatavan asiakasprojekteissa. Kun organisaation sisäiset toiminnot hiotaan ja systematisoidaan, tehokkuus kasvaa ja ajallisia resursseja vapautuu itse asiakastyöhön.

Ulkoinen tuotteistaminen on palveluprosessien kuvaamista sekä pukemista sanoiksi ja teoiksi. Asiakashyödyt, yrityskuva sekä yrityksen olemus konkretisoituvat asiakkaalle ulkoisen tuotteistuksen kautta. Työnäytteet, tarinat ja kertomukset onnistuneista työn lopputuloksista ovat tehokas keino konkretisoida asiakkaalle asiantuntijapalvelua. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 43–44.)

2.2.3 Tuotteistusprosessin vaiheet

Tuotteistamisprosessi on koko yritykselle parhaassa tapauksessa kehittämis- ja kehittymisprosessi, mikä etenee askel askeleelta. Samalla yrityksen johto ja työntekijät oppivat syvällisemmin ymmärtämään omien palveluidensa sisältöä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 45.)

Asiantuntijapalvelun tuotteistamisen vaiheiden kuvaamisessa voidaan käyttää Sipilän (1995, 37) laatimaa seitsemän portaan mallia tuotteistusprosessista. Kaikki lähtee liikkeelle oman liiketoiminta-alueen strategian määrittelemisestä; valitaan kohderyhmät ja palvelut, mitä halutaan tuottaa. Vasta kun on perehdytty markkinatilanteeseen, asiakaskuntaan, tärkeimpiin kilpailijoihin, kartoitettu oman organisaation osaamista ja harjoitettu suunnitelmallista tuoteideointia, siirrytään seuraavalle askelmalle ja laaditaan yrityksen tuoteluettelo. Tuoteluettelo on hyvä laatia kolmena versiona; versiot asiakkaille ja sidosryhmille, lisäksi on oleellista kuvata myös palvelutuotteen nykytila sekä tavoitetila (Sipilä 1995, 58).

Kun tuoteluettelo on hahmoteltu, voidaan seuraavaksi päättää siitä, mitä palveluita ensimmäisenä lähdetään tuotteistamaan. Tuotteistusohjelman ja sisäisten tuotekuvausten laatiminen ovat seuraavat kaksi askelmaa tuotteistusprosessissa. Tässä vaiheessa laaditaan jo organisaation sisäisiä tuotekuvauksia palvelutuotteesta ja asiakkaille suunnatun tuote-esitteen aineisto muotoutuu samalla. (Sipilä 1995, 34–36.)

Sipilän (1995, 74–76) mukaan tuotekuvauksen perusrakenne pitää sisällään:

- tuotteen nimen
- käyttötarkoituksen sekä asiakashyödyt
- markkinakartoituksen
- kilpailevat ja korvaavat tuotteet
- oman organisaation strategiaan soveltamisen
- tuotekuvauksen ja eri versiot
- tuotteen konkretisoinnin ja merkittävimmät referenssit
- tuotteen hinnan, toimitusajan sekä vastuuhenkilöt.

Lisäksi tuotekuvauksessa määritellään ne toimenpiteet, vastuuhenkilöt, aikataulut sekä kustannukset mitä tuotteistuksen ja tuotekehityksen jatkotoimenpiteet edellyttävät. Tarkoituksenmukaista on myös kuvata tuotannossa tarvittavat toimenpiteet sekä kirjata ylös kehitysideat. (Sipilä 1995, 76–77.)

Viides askelma pitää sisällään itse tuotteistus- ja tuotekehitystoimet. Jotta palvelutuote olisi asiakkaiden mielestä houkutteleva, tulisi sen olla niin ainutlaatuinen, että kilpailijakin haluaisi ostaa koko palvelukonseptin. Tuotteistusvaiheen kautta organisaatio näkee omat sisäiset kehittämiskohteensa ja osaamistarpeensa. Tuotteistusprosessi jatkuu samalla kun kohdataan vaativia asiakastilanteita. Näistä asiakaskokemuksista opitaan uusia ratkaisumalleja ja samalla kehitetään palvelutuotetta edelleen asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. (Sipilä 1995, 36–38.)

Palvelutuotteen muodostamisen vaihetta voidaan pitää koko tuotteistusprosessin keskeisenä ydinvaiheena. Tuotteistamisvaihe voidaan jakaa tuotenäkökulmaan ja asiakasnäkökulmaan. Silloin palvelut ryhmitellään omiin palvelutarveryhmiinsä asiakasnäkökulmasta. Tuotenäkökulma muodostuu tuoteryhmistä, tuotteista, suo-

ritteista ja osasuoritteista. Nämä hierarkkiset tasot auttavat palvelun kuvauksen tuottamisessa asiakkaille ja organisaatiolle itselleen. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 48.)

Parantainen (2007, 135) näkee menestystuotteen luomisen asiakkaan näkökulmasta. Tämä tuotteistusprosessi on kaksivaiheinen. Ensimmäiseen vaiheeseen liittyy lupaus ratkaista asiakkaan todelliset ongelmat. Toiseen vaiheeseen liittyy lunastus siitä, että määritellään tämän ongelman ratkaisemiseksi siihen soveltuva palvelu. Riittävän monta toistoa lupaus ja lunastus vaiheessa luovat joukon palvelutuotteita, joista parhaimmat kehittyvät menestyviksi tuotteiksi.

Tuotteistusprosessin viimeisenä tehtävänä on luoda aineettomasta palvelutuotteesta helposti tunnistettava tuote. Tätä vaihetta kutsutaan tuotteistusprosessissa konkretisoinniksi. Konkretisointi tarkoittaa sitä, että laaditaan asiakkaille suunnatut tuote-esitteet, tehdään referenssikuvauksia sekä esitellään omia tiloja ja työvälineitä asiakkaille. (Sipilä 1995, 89–90.) Lisäksi omien verkkosivustojen laatiminen, yhtenäiset raporttipohjat ja dokumenttimallit, tuotelaatikot sekä työntekijöiden esitelyt ovat tämän päivän keinoja konkretisoida asiantuntijapalvelua asiakkaalle (Parantainen 2007, 248–249).

Konkretisointiin liittyy läheisesti asiantuntijapalvelussa palvelubrändin luominen. Brändi on merkkituote tai asiantuntijapalvelulle kehitetty tuotemerkki (Lehtinen & Niinimäki 25, 50). Asiantuntijapalvelussa tuotemerkki kuvaa hyvin asiasisältöä. Merkin kehittämisen perusta on asiakaslähtöistä tarpeiden ymmärtämistä sekä palvelutuotteen peruspiirteisiin pohjautuvaa (Sipilä 1995, 95). Tuotemerkin avulla yrityksen tuote erottuu asiakkaiden silmissä kilpailijoiden vastaavanlaisista tuotteista.

Henkilöstön sitouttamista ja motivoimista sisäisen markkinoinnin keinoin pidetään tärkeinä tuotteistusprosessin edetessä. Näin saadaan vähennettyä muutosvastarintaa ja sitoutettua tekijöitä prosessin myötä syntyviin uusiin tehtäviin. Samalla parannetaan työsuorituksia sekä jaetaan liiketoiminnallista tapaa ajatella. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 47,49.)

Asiakas on jo läheisesti mukana prosessin toiseksi viimeisellä askelmalla pilottivaiheessa, testaamassa palvelutuotetta sekä antamassa palautetta sen toimivu-

desta. Palvelutuote ei markkinoille lanseerausvaiheessa, viimeisellä tuotekehitysprosessin askelmalla, voi olla vielä täysin valmis vaan edelleen kehittäminen jatkuu kun asiakkailta saadaan palautetta ja palveluntuottajan uudet ideat kypsyvät tuotteen kehittämiseksi. (Sipilä 1995, 38.)

Lehtinen ja Niinimäki (2005, 49) sisällyttävät onnistuneeseen tuotteistusprosessiin myös seurannan ja arvioinnin. Tämä pitää sisällään palvelutuotteen menekin sekä asiakaslähtöisyyden seuraamista, siihen tarvitaan tarkoitukseen sopivat tilasto- ja laskentajärjestelmät. Arviointia voidaan suorittaa säännöllisten asiakastyytyväisyys- ja markkinatutkimusten avulla.

Lisäksi yrityksen on Parantaisen (2007, 238) mukaan hyödyllistä kerätä säännöllistä palautetta tarkkailemalla sekä suoraan asiakkaitaan haastatteleamalla, kysyen:

- mitä asiakas haluaa saada aikaan
- minkä tekeminen ei onnistu
- miksi asiakas tekee asioita tietyllä tavalla.

Tämän työn toteuttajiksi Parantainen (2007, 239) näkee parhaiten sopivan yrityksen myyntiorganisaatiossa asiakkaiden parissa työskentelevät asiantuntijat.

2.2.4 Tuotteistamisen hyötynäkökulma

Asiantuntijapalvelun tuotteistamisen hyötynäkökulmaa voidaan määritellä sen mukaan, mitä lisäarvoa tuotteistaminen tuo yritykseen ja sen asiakkaille. Tuotteistamisen nähdään lisäävän organisaation tehokkuutta, lyhyellä aikavälillä tuloksentekeyttä ja pitkällä aikavälillä kannattavuustekijöitä, sekä työn tekemisen kokonaislaatua. Yrityksessä joudutaan asettamaan selkeitä tavoitteita, analysoimaan sekä vakioimaan omia sisäisiä toimintaprosesseja. Tämän johdosta työn tekemisen mallit selkiintyvät ja tehostuvat. Samalla työtehtävien jakaminen organisaatiossa mahdollistuu ja olemassa olevia osaamisresursseja pystytään hyödyntämään täyspainoisesti. (Sipilä 1995, 18.)

Tuotteistetun palvelun markkinointi ja myös hinnoittelu on helpompaa ja konkreettisempaa. Myyntihenkilöstön on helpompi esitellä valmiiksi nimettyä, tuotelehdin

kuvattua ja selkeästi hinnoiteltua palvelupakettia. Samalla koko henkilöstön toiminta myyntitilanteessa näyttäytyy asiakkaalle yhdenmukaisena ja ammattimaisena. (Sipilä 1995, 20.)

Hyötynäkökulmaan voidaan liittää myös yrityksen saama taloudellinen hyöty tuotteistamisesta. Sipilä (1995, 20–21) väittää, että tuotteistetun palvelun tuottamisesta syntyvät kustannukset ovat pienemmät ja lisäksi palvelun hintaa voidaan pitää korkeammalla kuin tuotteistamattoman palvelun. Nämä kaksi hinnoitteluun liittyvää tekijää vaikuttavat suoraan yrityksen kannattavuuteen pienempien kustannusten ja korkeamman myyntikatteen muodossa.

Kokonaisuudessaan yrityksen toiminnan kannalta tuoteajattelu edellyttää johtamiselta selkeää strategiaa ja toimintatapoja. Toiminta muuttuu suunnitelmallisemmaksi ja resursseja kohdennetaan sinne, missä niitä strategian mukaan tarvitaan. Näin yrityksen on helpompi asettaa tavoitteet, toteuttaa seurantaa sekä luoda edellytykset markkinoilla menestymiseen. (Sipilä 1995, 21.)

Tuoteajattelusta hyötyvät yrityksen työntekijät ja johto, sen omistajat sekä yrityksen palveluita käyttävät asiakkaat. Tuotteistamisen prosessi ohjaa yritystä kiinnittämään huomiota omiin asiakkaisiinsa, palveluihinsa sekä lisää samalla työntekijöiden keskuudessa yrittäjähenkistä tapaa ajatella ja työskennellä. (Sipilä 1995, 23.)

Onnistuneesti tuotteistetun asiantuntijapalvelun hyödyksi voidaan lisätä myös erottautumistekijä eli kilpailijoista erottuminen sekä tämän lisäksi paremmat mahdollisuudet menestyä tarjouskilpailutilanteissa. Organisaation tapa työskennellä innovatiivisesti ja luovasti tehostaa tuotekehitystä laajasti koko yrityksen sisällä, samalla tehostuu sisäinen oppiminen ja tiedon siirtyminen työntekijöiden välillä. (Huttunen 2003, 158.)

Kun tarkastellaan asiantuntijapalvelun tuotteistamista asiakkaan näkökulmasta, voidaan nähdä, että tuotteistettu palvelu on helpommin tunnistettavissa tämän päivän laajassa palvelutarjonnassa, siihen on nopea tutustua ja samalla kuluttaja saa paremman mahdollisuuden vertailla eri yritysten palveluja keskenään (Sipilä 1995, 19).

2.3 Konsultointi

Konsultointi on erityisammattiosaamisen siirtämistä asiakkaalle opastuksen tai neuvonnan keinoin. Tällöin ei ole kysymys pelkästään tavanomaisesta työn suorittamisesta vaan monimuotoisten ongelmien ratkaisemisesta. Lisäksi konsultointiin liitetään työn projektimaisuus. (Rope 2006, 21–22.)

Konsultointipalvelun tuotteistamisessa on kysymys siitä, että konsultin työ kuvataan ja dokumentoidaan palvelukokonaisuudeksi, mistä ilmenee kenelle palvelua tarjotaan, minkälaisissa tilanteissa sekä mitä tarjotaan, miten tarjotaan ja mihin hintaan. (Huttunen 2003, 156.) Menestyksekkään konsultin kykyihin liittyy taito rakentaa aineettomasta, erityisammattitaitoa vaativasta, asiantuntijapalvelusta tuote, jota asiakkaiden on helppo ostaa, käyttää ja hyödyntää omakasi eduksi.

Yleisesti voidaan sanoa, että konsulttikysyntää on lisännyt kasvanut tarjonta. Kun on opittu käyttämään konsultin palveluita tietyissä hankkeissa, ovat käyttökohteet laajentuneet käsittämään hyvinkin monenlaisia projekteja. Sillä yritysten jatkuva toimintaympäristön muutos, toiminnan monimuotoisuus sekä teknologian kehittyminen vaativat tuoretta osaamista ja näkemystä sekä puolueetonta asioiden tarkastelua. (Rope 2006, 22–24.)

2.3.1 Sisäinen ja ulkoinen konsultointi

Thomas (2004, 20) määrittelee konsultoinnin olevan sisäistä tai ulkoista konsultointia. Nämä roolit rakentuvat sen mukaan, onko kyse organisaation sisällä toimivasta omasta työntekijäkonsultista vai ulkoa palkatusta konsultista. Toisin sanoen ulkopuolinen konsultti on palkattu organisaatioon tietyksi ajaksi ratkaisemaan asiakkaan ongelma, kun sisäinen konsultti työskentelee yrityksessä kokopäiväisesti.

Kun tarkastellaan näiden kahden konsultin roolin välisiä eroavaisuuksia, voidaan todeta, että yrityksen ylin johto keskittyy tiiviimmin palkatun konsultin kehittämistoimiin, koska projektille on sovittu hinta ja se on myös maksettava. Vaikka palkattu konsultti ei ole aina syvällisesti perehtynyt asiakkaansa liiketoimintaan, tuo hän yritykseen projektin ajaksi oman osaamisensa ja sen lisäksi energisen ja si-

toutuneen työskentelytavan sekä motivoituneen otteen projektissa työskentelemiseen sekä sen loppuunsaattamiseen. Yrityksen näkökulmasta ulkopuolinen palkattu konsultti on lisäksi joustava resurssi, josta ei aiheudu pitkällä aikavälillä taloudellisia kustannuksia. (Thomas 2004, 20.)

Organisaation sisäisen konsultin hyväksi puoliksi Thomas (2004, 20–21) näkee tietämyksen sekä syväosaamisen yrityksen liiketoimintaan. Lisäksi sisäinen konsultti on organisaation ongelmia ratkoessaan todennäköisemmin onnistunut kehittämään omia, organisaatioon hyvin sopivia, lähestymistapoja ja menetelmiä.

Kun kyseessä on sisäinen konsultointi, siirrytään työtoveri tai kollega perspektiivistä sisäiseen asiakasnäkökulmaan (Thomas 2004, 2). Sisäinen konsultointi on itsenäistä työtä ja oman organisaation palvelemista. Monissa organisaatioissa tulee esiin ongelmia kun johtajat ovat liian sitoutuneita yrityksen haasteisiin ja toisaalta ongelmien sekä kehityshankkeiden ratkaisumallit urautuvat helposti samankaltaisiksi. Sisäinen konsultti voi tuoda johdon avuksi tuoreen ja itsenäisen näkökulman. Tämä rooli on erittäin vaikea, koska konsultin on oltava kriittinen omaa organisaatiotaan kohtaan. (Thomas 2004, 24.)

2.3.2 Konsultointityön ominaispiirteet

Kotimaisessa kirjallisuudessa konsultointia määritellään ulkoisen konsultoinnin näkökulmasta. Rope määrittelee (2006, 21–22) konsultointipalvelun tarpeen yksiselitteisesti. On tarve hankkia ulkopuolinen osaaja, jolla on tietämystä ja taitoa ratkaista käsillä olevia ongelmia. Konsultoinnin ominaispiirteiksi muodostuu tiedon sekä neuvonnan antaminen ja tähän informaation jakamiseen liittyy aina läheisesti erityisammattiosaamista vaativaa palvelua.

Lisäksi konsultointityö on usein projektimaista. Projektimaiseen hankkeeseen liittyy selvä aikataulu. Konsultin ratkaistavaksi voidaan antaa ongelma, mitä organisaatio itse ei osaa ratkaista. Toisaalta hanke voi laadultaan olla myös sellainen, että ulkopuolisen konsultin on se helpompi toteuttaa kuin yrityksen oman johdon. Esimerkiksi henkilöstön uudelleen järjestelyt tai saneeraustilanteet voivat olla toiminnan jatkon kannalta helpompi antaa konsultin tehtäväksi. Konsultin käyttäminen

voidaan nähdä myös taloudellisesti kannattavana satsauksena sen tuoman toiminnallisen hyödyn näkökulmasta. Toisin sanoen rahalliset panokset nähdään pienempinä kuin konsultin tuomat uudet hyödylliset toimintatavat sekä tuoreet näkökulmat. (Rope 2006, 21–22.)

Konsultilta vaaditaan siis jonkun alan erityisosaamista. Lisäksi konsultin tulee työssään olla ehdottoman puolueeton sekä näkökulma kehittämiskohteissa tulee ulottua pitkälle tulevaisuuteen. Ote käsillä olevaan projektiin vaatii paitsi näkemystä siitä, kuinka hanke toteutetaan lisäksi myös taitoa viedä se onnistuneesti toteutukseen. (Rope 2006, 24–25.)

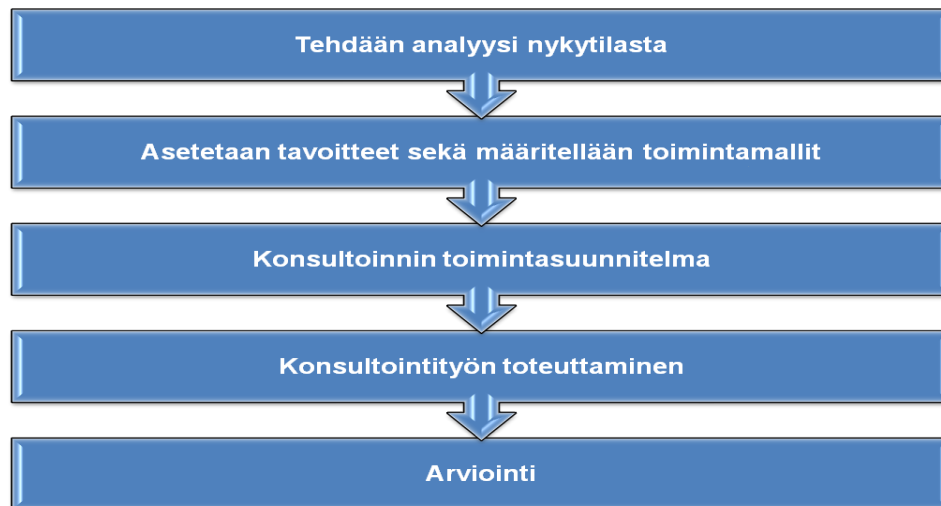
2.3.3 Konsultointilajit

Rope (2006, 52) jakaa konsultoinnin lajit neljään osaan kun konsultointi pitää sisällään oman osaamisen myymistä asiakkaalle hankkeen muodossa.

Koulutuskonsultointi. Rope (2006, 53,55) väittää kouluttamisen olevan haasteellisin tehtävä konsultoinnin kentässä. Sillä kouluttajakonsultin on paitsi osattava esittää asiansa myös saatava aikaan uuden oppimista, aiheeseen innostumista sekä sitoutumista. Näiden lisäksi tulee vielä saada aikaan muutosta kuulijakunnan tavassa toimia ja työskennellä. Toteutettu kouluttaminen voi olla laadultaan asennekoulutusta, osaamiskoulutusta tai hengennostatuskoulutusta.

Kehityskonsultointi. Kun organisaatiossa kehitetään uutta strategiaa, henkilöstöä tai otetaan käyttöön uutta tietojärjestelmää, on kyse peruskonsultoinnista eli kehityskonsultoinnista. Tässä konsultoinninlajissa onnistumisen kannalta tärkeässä roolissa on konsultin taito viedä oma osaaminen kehitettävän työyhteisön tai asiakaskunnan käyttöön. (Rope 2006, 56.)

Kehityskonsultoinnissa korostuu valmistelevan työn osuus (Kuvio 2) ja sen määrä ennen varsinaista konsultoinnin toteuttamista. Yhtä tärkeänä nähdään myös itse konsultointiprosessin ja lopputuloksen arviointi. Näin huomioidaan myös toimeksiantajan näkökulma konsultoinnin prosessissa. (Rope 2006, 57.)



Kuvio 2. Kehityskonsultoinnin prosessi. (Rope 2006, 57.)

Kehityskonsultointiotetta määrittelee asioiden eteneminen loogisessa järjestyksessä. Seuraava työstettävä kokonaisuus pohjautuu aina aikaisemmin toteutettuun osaan kyseessä olevaa projektia. Työtä ohjataan, toteutetaan ja seurataan ennalta sovittujen työvaiheiden pohjalta, step by step – mallin avulla. Leimallista on, että työskentely etenee kurinalaisesti, ilman sivuaskeleita, kokonaisuus kaiken aikaa huomioiden. (Rope 2006, 58–59.)

Työpalvelukonsultointia Rope (2006, 59–60) ei lue puhtaaksi konsultoinnin lajiksi vaan pitää sitä lähinnä asiantuntijapalvelun suorittamisena. Tällöin konsultin suorittamat tehtävät ovat pääosin muuta kuin neuvontaa ja opastusta. Mutta se pitää sisällään konsultoinnin ominaispiirteitä projektimaisuudesta sekä ulkopuolisen tiedontarpeesta. Nimensä mukaisesti työpalvelukonsultoinnissa ei pelkästään ratkaista ongelmaa vaan myös toteutetaan löydetyn ratkaisumallin pohjalta myös lopputulos työn tilaajalle.

Työpalvelukonsultoinniksi voidaan lukea Ropen (2006, 59) mukaan mm.

- tietojärjestelmien toteutustyöt
- rakentamiseen liittyvien suunnitelmien tekeminen
- henkilökohtainen valmentaminen.

Hallituskonsultoinnin Rope (2006, 60–62) määrittelee konsultoinnin erityislajiksi. Kun yrityksen hallitukseen kutsutaan yhtiön ulkopuolisia osajia, joilla on asiantuntijaosaamista esimerkiksi talouden, lainopillisen tai strategisen johtamisen alalta puhutaan hallituskonsultoinnista. Ulkopuoliset asiantuntijat tuovat yrityksen strategiseen johtamiseen oman erityisosaamisensa työskentelemällä yhtiön hallituksessa ja ovat siten myös yritykseen syvästi sitoutuneita.

Thomas (2004, 13) jakaa konsultoinnin kahteen muotoon, sen mukaan miten konsultti työskentelee asiakkaidensa kanssa. Ensimmäinen on luonteeltaan asiantuntija- ja toinen prosessikonsultti. Asiantuntijakonsultointi on tyypillisesti klassista ulkoista konsultointia. Tässä tyyliissä konsultti tuo yritykseen kaiken osaamisensa ja asiantuntijuutensa. Konsultti tekee diagnoosin ja ratkaisee asiakkaansa ongelman, yleensä hyvin suoralla ja ohjaavalla otteella. Tämä tyyli on asiakkaan näkökulmasta tarkasteltuna hyvin kiinnostava, koska tällä keinoin tehtävä tai ongelma saadaan ratkaistua hyvin tehokkaasti ja nopeasti. Suurin epäkohta tässä konsultoinnin tyyliässä on se, että konsultilla ei ole omistussuhdetta asiakkaaseensa ja tämä vähentää sitoutumisen astetta hyvään työn lopputulokseen. Liian usein konsultin suositukset jäävät etenemättä toteutuksen tasolle asti, koska kiinnostus projektin lopputulosta kohtaan ei ole herättänyt tarvittavaa innostusta organisaatiossa.

Lopputulos voi olla, että organisaatio tulee riippuvaiseksi konsultistaan eikä osaa toimia ilman asiantuntijaansa. Koska konsultin päättäessään projektinsa, hän samalla vie asiantuntemuksensa mukanaan eikä asiakas pysty tulevaisuudessakaan suoriutumaan vastaavanlaisista ongelmista itsenäisesti. (Thomas 2004, 13.)

Rope (2006, 64–65) näkee etuna sen, että konsultti tulee organisaation ulkopuolelta erityisesti silloin kun johto on pitkään ollut sama sekä tämän lisäksi yrityksessä tarvitaan radikaaleja muutoksia. Ulkopuolinen konsultti tuo mukanaan uutta ajattelua ja toimintatapoja. Lisäksi ulkopuolisen on helpompi tarttua ikäviin tehtäviin esim. henkilöstön saneeraustoimiin.

Thomasin (2004, 16) määrittelemä prosessikonsultointityö lähtee siitä oletuksesta, että asiakkaalla on tarvittavat kyvyt osoittaa ongelma, mutta tarvitaan opastusta ja neuvontaa siinä kuinka ongelma ratkaistaan. Asiakasta autetaan itse tuottamaan

ratkaisu ongelmaan. Tällä tavalla toteutettu hanke on kestoaltaan pitempi prosessi organisaatiolle, kun rakennetaan sitoutumista osallistumisen ja keskustelun kautta.

2.3.4 Konsultin tehtävä ja roolit

Rope (2006, 74) jakaa konsultin tehtävät kolmeen eri lajiin sen mukaan, mitä ammattiosaamista kukin rooli konsultoinnilta vaatii. Nämä tehtävät ovat kouluttajakonsultti, prosessikonsultti sekä asiantuntijakonsultti. Huttunen (2003, 54,61) määrittelee konsultin tehtäviä sen mukaan minkälaisessa ympäristössä ja minkälaisella päätösvalalla konsultti yrityksessä toimii.

Kouluttajakonsulttina toimiminen vaatii syvää asiantuntijuutta. Kouluttaminen on uusien asioiden, taitojen ja ajatusmallien viemistä aikuisten ihmisten työkaluiksi. Nykyisellään kouluttaja on hyvin monesti toiselta ammatinimikkeeltään myös valmentaja. Silloin näkökulma kouluttamisessa suuntautuu osaavien ihmisten taitojen harjoittamiseen ja hiomiseen entistä paremmaksi. (Rope 2006, 74–75.)

Aikuisten ihmisten kouluttamisessa kouluttajan tai valmentajan ammattitaito kulminoituu neljän osion summaksi. Tarvitaan asiaosaamista käsiteltävän aiheen suhteen, hyvää esiintymiskykyä, taitoa rakentaa toimiva esitys sekä hyvää ammattitaitoa ryhmähengen dynamiikkaan ylläpitämiseen. Oleellista kouluttamisessa on, että kouluttaja on niin harjaantunut, että hän pystyy käyttämään kaiken energiansa ihmisten kouluttamiseen ja ryhmädynamiikan hallintaan eikä oman esiintymisen läpiviemiseen tarvitse kuluttaa voimavaroja. (Rope 2006, 76–77.)

Prosessikonsultin työote pitää sisällään erilaisia työskentelymenetelmiä; ryhmätöitä, parikeskustelua, testejä ja aivoriihiä, riippuen siitä kuuluuko prosessiin koko organisaatio, osa sitä tai vain yksittäisiä henkilöitä. Näillä erilaisilla metodeilla pyritään saamaan organisaatio ja sen ihmiset mukaan työstämään sekä kehittämään ratkaisua mahdollisiin ongelmiin – osallistumaan. Työskentelytapaan liittyy erinomaiset taidot ohjata ihmisiä oikeaan suuntaan ilman jyrkkiä omia teorioita ja mielipiteitä oikeasta tavasta toteuttaa asioita. Konsultin tehtävä on saada ihmiset innostumaan ja motivoitumaan työskentelemisestä ja lopputuloksen saavuttamisesta. (Rope 2006, 80–81.)

Asiantuntijakonsultin rooli on Ropen (2006, 83–84) mukaan klassisin rooli konsultin tehtäväkentässä. Lähtökohtaisesti asiantuntijakonsultin toimenkuvassa korostuu neuvojan rooli eikä niinkään tekijän rooli. Silloin kun arkkitehti suunnittelee rakennuksia ja lopputuloksena syntyvät rakennettavan kohteen piirustukset tai markkinointisuunnittelija luo ja työstää mainoksen, ei kyseessä oleva ammattilainen ole konsultin roolissa. Kun arkkitehti antaa linjauksen rakennettavan kohteen tyyllisuunnasta tai markkinointisuunnittelija opastaa yrityksen markkinointisuunnitelman linjauksissa on kyse asiantuntijasta, joka työskentelee konsultin roolin mukaisen opastamisen tehtävissä. Tällöin tuotoksena syntyy: selvitys, analyysi, ehdotus tai suunnitelma.

Konsultoinnin tehtäviä voidaan määritellä myös siten, mitä rooleja yrityksen ulkopuolisella konsultilla voi olla sekä missä suhteessa ja minkälaisella päätöksentekovastuulla he työskentelevät yrityksen johtoon nähden. Konsultin rooli on olla suunnittelemassa ja valmistelemassa päätöksiä – auttamassa yrityksen johtoa. Roolit tulee olla selkeät: konsultti työskentelee itsenäisesti ja hakee kannanottoja johdolta yhteistyössä sekä esittää suunnitelmansa. Johto tekee päätökset itsenäisesti konsultin suunnitelmien ja esitysten pohjalta. (Huttunen 2003, 54.)

Huttunen (2003, 54, 61) luettelee konsultin rooleiksi mm. strategi, hankepäällikkö, tekninen osaaja tai keskustelukumppani. Jokainen tilanne vaatii siis omanlaisensa konsultin. Käytännössä konsultin valintaan vaikuttaa siis se, mistä ongelmasta on kyse ja minkälaista osaamista ongelman ratkaiseminen vaatii sekä mikä rooli konsultilla tulee projektissa olemaan.

Konsultin roolia voidaan tarkastella myös siitä näkökulmasta, missä ympäristössä konsultti organisaatiossa työskentelee - minkälainen hanke on kyseessä. Ympäristön valinnalla yrityksen johto ratkaisee, työskenteleekö konsultti kokonaisuuksien kanssa, tuleeko hänellä olla omaa asiantuntijaosaamista vai onko kyse muutoshankkeesta. (Huttunen 2003, 61.)

Kun konsultin tehtävät liittyvät toimintaympäristöön, organisaation toimintaan ja asiakkaiden tarpeisiin puhutaan ympäristöstä, missä tarvitaan osaamista kokonaisuuksien hahmottamisessa. Kun organisaatiossa löydetään tarvetta muutokselle, ympäristö vaatii konsultin, jolta löytyy vuorovaikutustaitoja, kykyä käsitellä asioita

tunnetasolla. Tähän konsultin rooliin ja konsultilta edellytettäviin ominaisuuksiin vaikuttaa olennaisesti se, onko tarkoitus tehdä esiselvitystä mahdolliselle muutostarpeelle vai onko tarkoitus, että konsultin avulla todella toteutetaan muutoshanke. Konsultin asiaosaamisen tason ratkaisee se, minkälaista osaamista organisaatiosta itsestään löytyy. Mitä vähemmän osaamista löytyy, sitä haastavammassa tilanteessa ollaan ja sitä syvempää osaamista konsultilta vaaditaan, jotta suoriudutaan tiedon siirtämisessä ja vuorovaikutuksen kautta kyetään viestimään johdolle konsultoinnin suositukset. (Huttunen 2003, 61–62.)

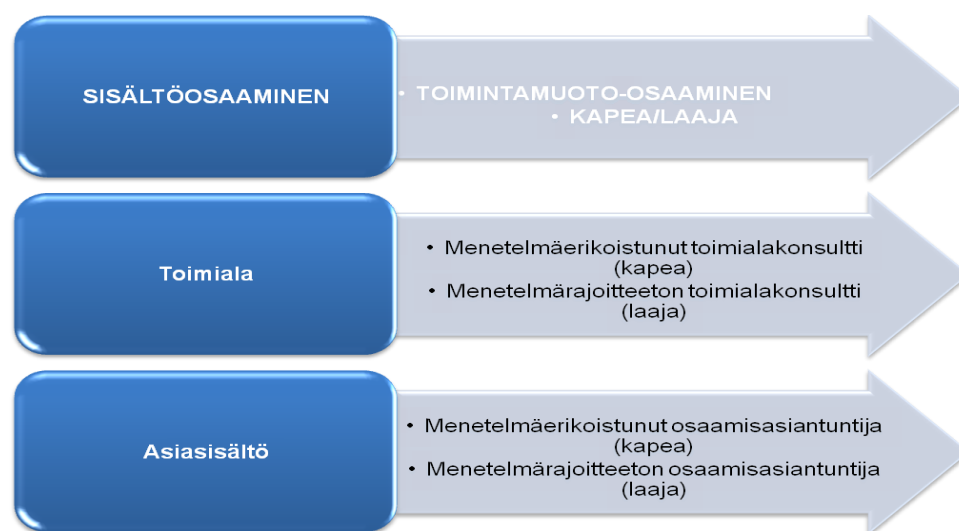
2.3.5 Konsultoinnin osaamisperusta

Konsultointityössä vaadittavia henkilökohtaisia ominaisuuksia Rope (2006, 164–166, 172) tarkastelee syntyperäisten ja opittujen ominaisuuksien muodossa. Niiden valottamisen ja määrittelemisen tarkoituksena on viitata siihen, että kokemuksen ja koulutuksen lisäksi tuloksellisessa konsultointityössä tarvitaan myös tiettyjä henkilökohtaisia ominaisuuksia. Syntyperäisiksi konsultin ominaisuuksiksi ja tärkeiksi resursseiksi muotoutuvat aktiivisuus omassa työssä, myynnissä ja asiakassuhteissa. Sosiaalisten taitojen ohella vaaditaan määrätietoista, järjestelmällistä ja silti luovaa työskentelyotetta. Halu auttaa ja olla apuna, löytää ratkaisu ongelmaan ovat konsultatiivisen työn kulmakiviä. Lisäksi positiivinen, valoisa asenne kehitettävää asiaa kohtaan sekä tietty pelkäämättömyys uusien asioiden suhteen ovat määrääviä henkilökohtaisia ominaisuuksia konsultin resurssien arvioinnissa.

Henkilökohtaisten ominaisuuksien tarkastelussa Rope (2006, 167–171) liittää opitut konsultointiominaisuudet niihin ihmisen syntyperäisiin ominaisuuksiin, mitä hänellä luonnostaan on olemassa. Oppimisen kautta näitä ominaisuuksia voidaan kehittää ja syventää. Konsultointityössä vaadittavia henkilökohtaisia ja luottamusta herättäviä ominaisuuksia ovat systemaattinen ote työhön sekä ehdoton rehellisyys ja kyky ilmaista tosiasiat niitä kaunistelematta. Viestintätaidot, analyyttinen ja suunnitelmallinen ote työhön ovat ominaisuuksien keskiössä. Hyvällä konsultilla on psykologista silmää – taitoa lukea erilaisia ihmisiä ja sopeuttaa toimintaansa tilanteen vaatimalla tavalla. Lisäksi tarvitaan myyvää otetta sekä liiketaloudellinen tapa ajatella työtä niin omasta kuin asiakkaan näkökulmasta tarkasteltuna.

Ropen (2006, 159–160) mukaan konsultin erikoisasuntuntemus muodostuu kahdesta peruselementistä; koulutuksesta ja kokemuksesta. Vaadittavana koulustaustana Rope näkee myös ylemmän korkeakoulututkinnon ja väittää, että tämän ylittävän koulutuksen taso esim. tohtorin tutkinto, ei välttämättä paranna konsultointityön laatua. Kokemuksen tasoiksi voidaan katsoa itse konsultointikokemus, ammattikokemus sekä toimialakohtainen kokemus. Lähtökohtaisesti konsultin työssä menestymiseen ei riitä pelkkä koulutus vaan se edellyttää sopivan koulustaustan lisäksi työn kautta saatavan käytännön konsultointityön toteuttamisen synnyttävää ammattiosaamista. Lisäksi käytännön laaja-alainen toimialakokemus on tärkeä resurssi konsultatiivisessa työssä.

Rope (2006, 62–63) jaottelee konsultin erityisosaamisen sisällöltään toimialakohtaiseksi osaamiseksi tai asiasisältöön perustuvaksi osaamiseksi. Lisäksi tämä toimintamuoto-osaaminen voi olla laaja-alaista tai kapea-alaista, konsultin taustasta ja metodeista riippuen (Kuvio 3). Toimialakonsultti voi olla erikoistunut kaupan alalle, ravintola-alalle tai pankkialalle kun taas asiasisältöön erikoistunut konsultti hallitsee markkinoinnin, johtamisen tai taloushallinnon erityisosaamiseen liittyviä erikoisalueita.



Kuvio 3. Konsultoinnin erikoistumiskentät. (Rope 2006, 63.)

Kovin kapealle sektorille erikoistuneen konsultin haasteeksi voi muodostua työn riittävyys. Silloin konsultin on pyrittävä laajentamaan menetelmäperustaansa sekä asiaosaamistaan. Toisaalta kysynnän tulee olla suurta, jotta menetelmäerikoistu-

nut asiasisältöosaaja pystyy täysipainoisesti työllistymään. Johtaminen, markkinointi sekä myynti voidaan katsoa olevan toimialueina niin laajaa, että uusiutumisen tarvetta ilmaantuu. Mutta jos konsultti erikoistuu muutosjohtamiseen tai telemarkkinointiin voi kysynnän raja tulla piankin vastaan kun potentiaalinen asiakaskunta on läpi käyty, muoti sekä trendit ehtineet vaihtua. (Rope 2006, 64.)

Rope (2006, 64) väittää, että yleiskonsultti ei ole uskottava, koska häneltä puuttuu oma erikoistumisalueensa. Asioiden tarkastelu ja ongelmista keskusteleminen ulkopuolisen tahon kanssa avartaa näkökulmaa ja nämä ulkopuolisen tekemät kysymykset laittavat organisaation ajattelemaan haasteitaan. Pelkkä asioiden tarkasteleminen, aiheista keskusteleminen ei kuitenkaan tee vielä konsulttia vaan tarvitaan vankka erikoisosaamistausta.

2.3.6 Konsultoinnin toteuttaminen

Konsultointityön toteuttaminen ja sen oikean suoritustavan esittäminen tai määritteleminen ei ole yksiselitteistä. Konsultoinnin taustalla on monia vaikuttavia seikkoja, sen vuoksi ei voida esittää yhtä yleistettävää konsultointitapaa tai tekemisen mallia. (Rope 2006, 155.)

Rope (2006, 155) yksilöi konsultoinnin tapaan vaikuttavien asioiden olevan:

- konsultoinnin tuotteet
- konsultoitavat kohteet
- tilanne konsultointitarpeen takana
- prosessissa mukana oleva henkilöt.

Huttunen (2003, 80) näkee yhtenä onnistuneen konsultointihankkeen edellytyksenä mahdollisimman tarkan sopimuksen laatimisen. Siinä määritellään projektin tehtävät, tavoitteet, konsultin sekä organisaation roolit. Sekä näiden lisäksi määritellään onnistumisen seuranta sekä yhteiset työskentelytavat.

Sopimukseen liittyy olennaisesti luottamus konsulttiin ja hänen tekemään työhön. Organisaation on luotettava siihen, että tuleva muutos on hyväksi organisaatiolle

pitkällä tähtäimellä sekä myös siihen, että konsultin tietoon luotetut liikesalaisuudet säilyvät organisaation sisällä. (Huttunen 2003, 77–78.)

Konsultointityön rakenteellisia työvaiheita voidaan jaotella kolmeen perustasoon:

- Konsultointityössä vaadittavat resurssit. Konsultoinnin input.
- Konsultointityön ja ratkaisumallin määrittelemine.
- Konsultointityön toteuttaminen. Konsultoinnin output. (Rope 2006, 156.)

Näiden kolmen tason Rope (2006, 156) näkee olevan konsultointiprosessissa mukana aina tavalla tai toisella, erilaisten projektien vaatimusten sekä tehtävän luonteiden edellyttämällä tavalla painottuen.

Rope (2006, 157) lähestyy konsultointityössä vaadittavia resursseja sen mukaan, mitä erikoisasantuntemusta konsultilta vaaditaan, mitä henkilökohtaisia ominaisuuksia konsultilla tulisi olla sekä työssä tarvittavia tietoteknisiä järjestelmiä että konsultin taustaorganisaatiota.

Vaikka konsultointityö vaatii yksilöosaamista, menestys konsultin kentällä edellyttää myös taustaorganisaatiota ja sen resursseja. Konsultointitoiminta on kehittyvässä yksilöosaajatoiminnasta kohti suuria konsulttiyrityksiä - organisaatioita. Tämä mahdollistaa asiakkaan näkökulmasta tarkasteltuna laajemmat määrälliset ja laadulliset resurssit, mitkä luovat paremmat lähtökohdat asiakkaan tarpeiden tyydyttämiseen. Esimerkiksi omat toimitilat ja autot lisäävät uskottavuutta. Toisekseen konsultoinnin taustarakenteelta edellytetään nykyaikaista korkeaa tietoteknistä kehittyneisyyttä, kuten erilaisia ATK-ohjelmistoja sekä toimistotekniikkaa ja viestintävälineitä. (Rope 2006, 172, 174–175.)

Huttunen (2003, 82–83) lisää resurssinäkökulmaan vielä yhteistyön sujuvuuden tärkeyden oman organisaation sekä valitun konsultin välillä. Konsultin persoonallisuuteen, osaamiseen, koulutustaustaan, siihen viitekehykseen millä hän työskentelee, tulee kiinnittää huomiota sekä löytää omasta organisaatiosta näihin sopivat yhteistyökumppanit.

Konsultointityön seuraava työvaihe on itse konsultointityötä pohjustava työ eli konsulttitehtävän hahmottaminen ja oikeiden ratkaisujen löytäminen. Yleensä tässä vaiheessa on jo valittu konsultti työn suorittajaksi ja hänen kanssaan työestetään projekti yhteistyössä oikeita toteutustapoja etsien. Toinen tapa on kilpailuttaa konsulttiyhtiöitä ja tarjouskilpailun kautta löytää tilanteeseen sopivin ratkaisumalli. (Rope 2006, 176.)

Konsulttitehtävän hahmottaminen. Pystyäkseen antamaan konsultointityöstä tarjouksen sekä jatkamaan toimintaratkaisun hahmottamiseen, on konsultin tehtävä alustavaa työtä. Konsultti kartoittaa yrityksen nykytilan perusteellisesti niiltä osin, mitä hankkeen muodossa lähdetään kehittämään. Kun on kyse uuden palkkauksen kehittämisestä, selvitetään yrityksen palkkausjärjestelmään liittyvät asiat. Kartoitetaan palkkausjärjestelmän hyvät ja huonot puolet sekä henkilöstön laatu ja määrä. Lopuksi rajataan työ ja asetetaan hankkeelle tavoitteet. (Rope 2006, 177–178.)

Huttunen (2003, 85, 87–88) lähestyy konsulttitehtävän ja toimintaratkaisun hahmottamista määrittelemällä hankkeelle ongelmanratkaisun vaiheet. Vaiheet voidaan jakaa kuuteen osaan: ongelman rajausta ja muotoilu, ratkaisuvaihtoehtojen vertailupohjan laatiminen, ratkaisuvaihtoehtojen muodostaminen sekä näiden vaihtoehtojen vertaileminen sekä lopuksi oikean ratkaisuvaihtoehdon valitseminen. Näiden ratkaisuvaiheiden tarkoituksena on saada ongelma jäsennettyä niin, että voidaan seurata työn etenemistä ja tiedetään kulloinkin tehtävänä olevan aiheen tarkoitus sekä lisäksi taataan looginen eteneminen työssä (Huttunen 2003, 88).

Konsulttitehtävän toimintaratkaisun hahmottaminen. Sopivan toimintamallin löytäminen konsultointihankkeelle luo perustan onnistuneelle konsulttityön toteuttamiselle. Yhtä ainutta ja oikeaa ratkaisua työn toteuttamiselle ei ole olemassa vaan olennaista on se, että löydetään asiakkaan ja ratkaistavan ongelman kannalta sopivin tapa toimia. Oikean toimintaratkaisun löytämiseen vaikuttavat taustatekijät ovat:

- projektin laajuus ja perusteellisuus
- asiakkaan oman osallistumisen aste projektiin. (Rope 2006, 179.)

Asiakkaan osallistumisen astetta voidaan lähestyä myös siltä kantilta, mikä rooli ja tehtäväkuva konsultille annetaan kehittämishankkeessa. Onko hän sparrauskonsultti, prosessikonsultti vai toteutetaanko avaimet käteen -konsultointia. Sparrauskonsultin sekä prosessikonsultin rooleja on kuvattu edellä kappaleessa konsultoinnin lajit kahtena eri tyylilajina kehityskonsultoinnin osiossa. Sparrauskonsultoinnissa organisaatiolle jää itselleen eniten toteutettavaa, koska konsultin rooli on toimia ulkopuolisena asiantuntijakommentoijana. Avaimet käteen -konsultoinnissa toimeksiantaja toimii konsultin suunnitelmien ja ehdotusten hyväksyjänä ja konsultti ehdottaa parhaaksi näkemiään ratkaisuja hankkeen toteuttamiseksi. Tämä rooli on vähiten toimeksiantajaa itseään kuormittava ratkaisu. (Rope 2006, 179–180.)

Konsultointityön tulos muodostuu Ropen (2006, 181) mukaan kolmesta elementistä seuraavalla tavalla:

- konsultointitehtävän ratkaisun määrittelemisestä
- konsultointityön toteuttamisesta
- konsultointityön tulosten toteamisesta ja mittaamisesta.

Perusta hyvälle konsultointityön onnistumiselle luo etukäteissuunnittelu. Tilanteet luonnollisesti elävät hankkeen aikana ja tarvitaan soveltamisen taitoa, mutta ratkaisumallin määrittelemisen antaa pohjan ammattimaiseen konsulttihankeeseen. (Rope 2006, 182–183.)

Huttunen (2003, 89 – 90,97,104,107 - 108) määrittelee konsultointityön työvaiheiksi seuraavasti:

1. Käydään läpi työsuunnitelma ja hyväksytään se.
2. Tehdään hankesuunnitelma.
3. Pidetään yhteyttä organisaation ja konsultin välillä.
4. Tiedotetaan asioista.
5. Laaditaan konsulttiraportti.
6. Siirretään konsultin suositukset käytäntöön.

7. Tehdään konsultointityön arviointi.

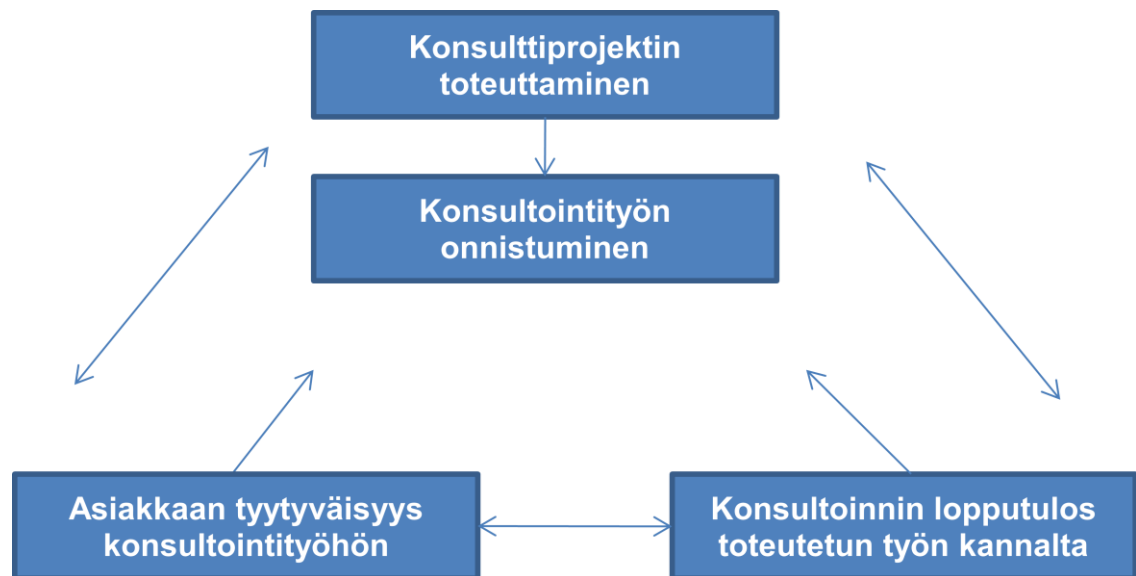
Konsultointityöstä tehtyä sopimusta tarkennetaan työsuunnitelmalla. Työ pitää sisällään tavoitteet, mitä asiakas hankkeelle ja konsultille on asettanut sekä lisäksi konsultin omat tavoitteet. Työlle asetetaan välitavoitteita sekä määritellään resurssit ja organisointitapa. Suunnitelmaan yksilöidään eri työvaiheet kokouksineen, aikatauluineen sekä määritellään loppuarviointitapa. (Huttunen 2003, 89.)

Konsultointityön toteuttamista Rope (2006, 183) lähestyy projektin onnistumisen näkökulmasta sekä myös siitä näkökulmasta, mikä mielikuva asiakkaalle hankkeesta kokonaisuudessaan jäi.

Konsultointityön toimivuuden Ropen mukaan (2006, 183–185) takaavat:

- Pysytään suunnitellussa aikataulussa.
- Pidetään kiinni alkuperäisestä kustannusarviosta.
- Laaditaan väliraportteja toimeksiantajalle.
- Pidetään säännöllisesti yhteyttä toimeksiantajaan.
- Varmistetaan asiat yksityiskohtia myöten.
- Dokumentoidaan palaverit kirjalliseen muotoon.

Lopuksi tarkastellaan lyhyesti sitä, miten konsultin työn onnistumista voidaan määritellä. Konsultointityön tulosten onnistumista tarkastellaan Ropen (2006, 187) mukaan kolmelta eri kantilta (Kuvio 4). On selvää, että se tapa, miten konsulttiprojekti on toteutettu, vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen ja lopulta projektin koko onnistumiseen. Toisaalta edellä mainitut onnistumisen tulokset eivät ole suoraan riippuvaisia toisistaan. Sillä oikeinkin läpiviety projekti ei automaattisesti herätä asiakastyytyväisyyttä tai saavuta asetettua projektin lopputulosta.



Kuvio 4. Konsultointityön onnistuminen (Rope 2006, 187).

Huttunen (2003, 109–110) lähestyy konsultointityön onnistumisen mittaamista neljään eri ryhmittelyn avulla. Ensimmäisen ryhmän arvioinnin kohteena on pelkkä konsultointityön prosessi. Toisen ryhmän seurannassa on itse prosessin sekä lopputuloksen toteuttaminen. Kolmannessa ryhmässä mittaaminen kohdistuu konsultointityön lopputulokseen ja viimeisessä ryhmässä arvioidaan konsultille määriteltujen osatehtävien toteuttamisen onnistumista. Tähän onnistumisen arviointiin ja seurantaan osallistuvat sekä organisaatio että työn suorittanut konsultti.

2.3.7 Sijoituskonsultointi

Sijoituskonsultoinnissa on kysymys tuotteistetusta asiantuntijapalvelusta. Sijoituskonsultoinnista on laadittu kirjallinen sopimus asiakkaan ja toimeksiantajapankin välillä. Sopimuksessa on määriteltävä palvelun sisältö, hinta, välitettävä informaatio sekä vastuut ja velvoitteet osapuolien välillä. Palvelutuotteesta on laadittu sisäiset palvelukuvaukset ja dokumentit sekä asiakkaille suunnatut palveluesitteet.

Sijoituskonsultointi on syytä erottaa perinteisesti tarjottavasta sijoitusneuvonasta kuvaamalla riittävän tarkasti konsultoinnin olemusta, lajeja, tehtäviä ja rooleja sekä konsultilta vaadittavaa osaamisperustaa. Teoria käsittelee konsultointia pitkälle ulkoisen konsultoinnin näkökulmasta, mutta samat teoriat on sovellettavissa kulut-

tajan ja palveluntarjoajan väliseen konsultointiin. Suurimpana erona voidaan määritellä ulkoiseen konsultointiin liittyvä projektimaisuus. Sijoituskonsultointi on pitkäjänteistä varainhoitoa, mille ei määritellä projektimaiseen työskentelyyn liittyvää alkua eikä loppua.

Konsultointi on käsitteenä laaja ja sen avaaminen riittävän yksityiskohtaisesti teoriaosuudessa on tarkoituksenmukaista, että lukija pystyy hahmottamaan sijoituskonsultointitoiminnassa vaadittavan viitekehyksen. Perinteinen sijoitusneuvonta pitää sisällään neuvonnan sekä sijoittajakuvan määrittelyn lisäksi toimeksiantojen ja sopimusten tekemisen. Tämän jälkeen kuluttaja on käytännössä yksin hankkimiensa sijoitustuotteiden kanssa. Väitteelle antaa perustaa myös Sunikan ja Peuranen-Kapasen tekemä vertailevatutkimus. Tutkimuksessa Sunikka & Peura-Kapanen (2008, 48) selvittivät kuluttajien ja sijoitusasiantuntijoiden näkemystä varallisuuden hallinnasta. Tutkimuksesta ilmeni, että kuluttajat pitivät varainhoidon palvelutarjontaa sirpaleisena ja odottavat kokonaisvaltaisempaa tarpeiden kartoittamista sekä oikeiden ratkaisujen aktiivista tarjoamista.

Ropen määritelmä asiantuntijakonsultista kuvaa sijoituskonsultoinnissa sijoitusasiantuntijan työskentelyotetta. Sijoitusasiantuntija on neuvojan eikä tekijän roolissa. Tavoitteena on auttaa sijoittajaa löytämään sopiva ratkaisu varallisuuden pitkäjänteiseen hoitamiseen ja siirtää omaa sijoitusalan erityisammattiosaamista asiakkaan käyttöön niin, että sijoittaja pystyy itse toimimaan saadun informaation pohjalta. Yhteydenpito sijoitusasiantuntijan ja sijoittajan välillä on säännöllistä ja pitkäjänteistä. Tapa työskennellä luottamuksellisissa asiakassuhteissa on systemaattinen ja intensiivinen. Asiakastapaamiset ovat etukäteen huolellisesti valmisteltuja ja konsultointityön tuloksia mitataan säännöllisesti ja kuluttajalle tarjotaan mahdollisuus antaa palautetta saamastaan konsultointipalvelusta.

Tärkeää on lisäksi nähdä konsultoinnissa vaadittava osaamisperusta. Ropen määritelmän mukaan korkeakoulututkinto, kokemus konsultointityöstä sekä laaja-alainen toimialakokemus luovat tärkeän perustan konsultatiivisen työn toteuttamiselle. Sijoituskonsultointityössä onnistuminen edellyttää vankkaa pankkialan kokemusta, poliittisten tilanteiden seuraamista, analyyttistä tarkasteluotetta maailman talouden uutisiin sekä sijoitusmarkkinoiden liikkeisiin kotimaassa ja maailmalla.

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

3.1 Tutkimusmenetelmä ja perustelu

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Tämä menetelmä antaa vastauksen kysymyksiin kuinka paljon, miten usein tai kuinka monta prosenttia. Määrällisessä tutkimuksessa tutkimusaineistoa käsitellään ja tulokset esitetään sekä tulkitaan numeroina. Menetelmä kuvaa asioiden yhteyttä toisiinsa ja eroavuutta toistensa suhteen (Vilkkä 2007, 14).

Määrällisen tutkimusmenetelmän avulla kartoitettiin sijoituskonsultointipalvelun laadun muodostumista sekä niitä informaation lähteitä mitä sijoittajat toiminnassaan käyttävät sekä yleensä sitä, onko konsultointipalvelu asiakkaan näkökulmasta tarpeellinen. Menetelmä sopi tapaukseen hyvin, koska haluttiin kartoittaa palvelun laadun elementtejä, kuvailla niitä ja löytää joukosta asiakasnäkökulmasta vahvuudet sekä heikkoudet. Lisäksi tarvittiin numeerista tietoa siitä, missä määrin asiakkaat hyödyntävä pankin välittämää sijoitusinformaatiota kaikkeen muuhun saatavilla oleviin informaationlähteisiin nähden.

3.2 Tutkimuksen otos ja kohderyhmä

Tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena. Koko perusjoukko otettiin mukaan tutkimukseen kohderyhmän suhteellisen pienestä määrästä johtuen. Kohderyhmänä olivat toimeksiantajapankin kanssa sijoituskonsultointisopimuksen solmineet asiakkaat (99 kpl). Tästä perusjoukosta yritysasiakkuuksia oli viisi kappaletta, joilla on sijoitussalkku sekä henkilökohtaisesti että yrityksen puolella, lisäksi perusjoukko piti sisällään alaikäisiä lapsia 13 kappaletta. Tässä tutkimuksessa perusjoukosta rajattiin ulkopuolelle edellä mainitut alaikäiset perheenjäsenet sekä yritykset. Lähtötilanteessa oletamus oli, että vastauksia voitaisiin saada 81 kappaletta, mikäli vastausprosentti olisi 100 %.

3.3 Tutkimustyön toteutus

Kysely on yksi tapa kerätä tutkimusaineistoa, kyselyssä kysymykset ovat vakioituja eli koko kohderyhmä vastaa samoihin kysymyksiin, jotka etenevät samassa järjestyksessä ja samalla tavalla. Kyselyyn vastaaja vastaa itse henkilökohtaisesti ja se on sujuva toteuttaa postitse tai Internetissä. (Vilkka 2007, 28.) Kysely soveltuu hyvin tämän tutkimuksen aineiston keräämismenetelmäksi, koska kohderyhmä käyttää aktiivisesti verkkopankin viestit -osiota säännölliseen markkinoiden seuraamiseen. Henkilökohtaisista raha-asioista kertominen on turvallista suojatun verkkopankkiyhteyden kautta.

Kysymykset olivat tyypiltään strukturoituja monivalintakysymyksiä, asteikkoihin perustuvia sekä viimeisenä yksi avoin kysymys spontaania palautetta varten. Strukturoiduissa monivalintakysymystyypeissä on valmiit vastausvaihtoehdot annettuina (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 199). Niitä kyselyyn valikoitui alkuun taustakysymyksiksi viisi, koska niihin vastaaminen on nopeaa. Kyselyyn vastaamisen helppouteen pyrittiin kiinnittämään myös huomiota laatimalla matriiseja. Matriiseissa oli skaaloihin perustuvia kysymyksiä. Niissä esitettiin väittämiä nykytilasta sekä kartoitettiin kehitysideoita niin, että vastaaja sai valita miten voimakkaasti hän oli väittämän kanssa yhtä tai eri mieltä. (Hirsijärvi ym. 2009, 200.) Asteikkona käytettiin Likertin viisiportaista asteikkoa. Tämän järjestysasteikon perusideana on, että asteikolla yksi kuvaa samanmielisyyttä ja liikuttaessa toiseen suuntaan kohti numeroa viisi samanmielisyyys vähenee (Vilkka 2007, 46).

Kyselylomakkeen suunnitleminen lähti liikkeelle teoriaosuuden käsitteiden operationalisoinnilla eli teoreettisten käsitteiden muuttamisella arkikielelle ja lisäksi mitattavaan muotoon (Vilkka 2007, 36). Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostui palvelun laadusta, asiantuntijapalvelun tuotteistamisesta sekä konsultoinnista. Kukin teoria purettiin omaan osa-alueeseensa. Operationalisointi aloitettiin palvelun laadusta. Lähdettiin määrittelemään sijoituskonsultointipalvelun teknistä laatua sekä prosessilaatua kartoitettavia elementtejä. Käsitteellisellä tasolla purettiin itse palvelutapaaminen sekä palvelutilanne osiin. Palvelun laatuun liittyi useampia väittämiä. Tavoitteena oli saada kehitysehdotuksia itse palveluprosessiin, palvelun saatavuuteen sekä siihen, miten palvelu on vastannut odotuksia.

Seuraavassa vaiheessa käsiteltiin tuotteistamista, sitä kuinka siinä on onnistuttu. Asiantuntijakonsultoinnin perusajatus purettiin kahteen osaan; palvelutapaamisissa tapahtuva konsultointi ja viestein välitetty informaatio. Kysymysten asettelussa pyrittiin saamaan selville se, kuinka kohderyhmä arvostaa näitä kahta konsultointitapaa suhteessa toisiinsa.

Viimeiseksi purettiin osiin määritelmä konsultoinnista. Lähestyttiin teoriaa siitä näkökulmasta, miten asiakas kokee eniten hyötyvänsä konsultointipalvelusta sekä onnistuuko toimeksiantajapankki informaation siirtämisessä niin, että asiakas kykenee itsenäisesti tekemään päätöksiä sekä toimimaan sijoitussalkkunsan kanssa saamansa informaation pohjalta. Kysely sisälsi väittämiä, joilla pyrittiin myös saamaan kehitysehdotuksia markkinainformaation välittämisen kanavaan ja tiheyteen.

Kysymyslomakkeen rakentaminen toteutettiin niin, että kysely etenee vastaajan näkökulmasta loogisella tavalla. Alkuun sijoitettiin helposti ja nopeasti vastattavat monivalintaiset taustakysymykset; sukupuoli, ammattiryhmä, sijoituskonsultointisopimuksen solmimisvuosi, sijoitussalkun sisältö sekä oma aktiivisuus sijoitusten seuraamisessa. Koska kysely toteutettiin verkossa, vältettiin henkilökohtaisia kysymyksiä ja loppuun sijoitettu kysymys arvontaan osallistumisesta oli vapaaehtoinen. Varsinaiseen tutkimusongelman ratkaisemiseen liittyviä kysymyksiä oli yhteensä 14 kpl (LIITE 1).

Kysymykset etenivät vastaajan kannalta siinä järjestyksessä, että alkuun sijoitettujen nopeasti vastattavien taustakysymysten jälkeen edettiin suoraan tutkimusongelman ratkaisua kartoittaviin kysymyksiin. Kysymykset kartoittivat sijoitusinformaation lähteitä, kokemuksia sijoitusasiantuntijan tapaamisista, yleensä palvelun hyödyllisyydestä sekä välitettävän informaation laatutasosta. Kysymyksessä kuusi ja seitsemän lähdettiin selvittämään, mitä informaation lähdeä sekä mitä asiantuntemusta kohderyhmä yleensä hyödyntää tehdessään sijoituspäätöksiä.

Seuraavat kysymykset kahdeksan ja yhdeksän kartoittavat palvelun laatuun liittyviä asioita: mistä sijoituskonsultoinnin laatu asiakkaan näkökulmasta muodostuu tapaamisissa ja miten palveluympäristö tukee konsultoinnin onnistumista. Kysymyksen numero yksitoista avulla pyrittiin saamaan vastaus siihen, miten asiantun-

tijapalvelun tuotteistamisessa on onnistuttu ja mitä asioita kohderyhmä konsultoinnissa arvostaa.

Kysymykset 12–15 kartoittavat konsultatiivisen työn onnistumista sijoitusinformaation välittämisessä, ymmärrettävyydessä ja oikea-aikaisessa lähettämässä. Viimeisin väittämä kartoittaa kehitysehdotuksia markkinainformaation välittämisen tiheyden suhteen. Loput kysymykset 16–19 ovat palvelun laatua kartoittavia kysymyksiä. Väittämät liittyvät palvelun saatavuuteen, laaja-alaisuuteen, arvioon sijoituskonsultoinnin kokonaislaadusta sekä siitä, onko palvelu ylittänyt odotetun ja koetun laadun siinä määrin, että sitä voitaisiin suositella myös omalle lähipiirille. Loppuun sijoitettiin vapaata palautetta varten avoin kysymys mielipiteiden tarkentamista varten.

Ennen kyselyn julkaisemista se testattiin huolellisesti kohderyhmään kuuluvalla kahdella eri henkilöllä. Testaamisen jälkeen kysymyslomakkeeseen tehtiin useita muutoksia ja tarkennuksia niin, että vastaajille ei jäisi tulkinnanvaraa kysymysten asettelusta. Arvokkaita tarkennuksia lomakkeeseen saatiin myös toimeksiantajalta sekä työn ohjaajalta.

Tutkimus toteutettiin kohderyhmän verkkopankkiin lähetetyn Internet -kyselyn avulla. Linkki kyselyyn lähetettiin toimeksiantajan asiakasviestijärjestelmästä 24.2.2011, saapuneet viestit -osioon. Verkkoviestin lisäksi herätteenä käytettiin tekstiviestiä kännykkään. Tekstiviesti lähetettiin kaksi kertaa, ensimmäisellä kerralla kyselyn julkaisemisen yhteydessä ja toisen kerran viikko julkaisemisen jälkeen. Myös itse kysely lähetettiin toiseen kertaan verkkopankkiin samassa yhteydessä toisen tekstiviestin kanssa. Lomakkeen rakentamisessa sekä saatekirjeen tekniässä toteutuksessa hyödynnettiin aineiston keräämiseen, tulosten analysoimiseen sekä raportointiin kehitettyä ohjelmistoa (Digium Enterprise). Aineiston kerääminen, tulosten analysoiminen sekä graafiseen muotoon saaminen on tämän yhden ohjelmiston avulla helppo ja nopea toteuttaa. Grafiikan muotoilemisessa käytettiin lisäksi apuna PowerPoint -ohjelmistoa.

Vastaajia motivoitiin sekä saatekirjeessä että tekstiviesteissä vastaamaan kyselyyn. Vastaajien kesken arvottiin toimeksiantajan loma-osakkeeseen yöpymisviikonloppu sekä neljä kappaletta Marimekko pyyhkeitä. Tekstiviesteissä vedottiin

lisäksi kaikkien vastauksien tärkeyteen tutkimuksen onnistumisen kannalta sekä myös parhaan mahdollisen palvelun turvaamiseen jatkossakin.

Aineiston käsitteleminen aloitettiin tarkistamalla vastauslomakkeet ja kaikki hyväksyttiin tutkimusaineistoksi. Vastauksia saatiin yhteensä 36 kappaletta 7.3.2011 mennessä. Vastausprosentiksi muodostui 44 % kun vastaajien kokonaisjoukko oli 81 kpl. Tutkimustulokset käsiteltiin tilastollisesti ja aineistosta saadut tulokset esitettiin tulokset osiossa pylväs- ja palkkikuvioilla prosenttiluvuin, kappalemääräisesti sekä keskiarvoin.

3.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa tutkimustulosten pysyvyyttä ja muuttumattomuutta tutkimusta toistettaessa toisen tutkijan toimesta. Tutkimus on silloin luotettava ja myös tarkka, kun se toistamiseen toteutettuna tuottaa saman tuloksen. Reliabiliteetissa on kyse tulosten mittaamiseen liittyvistä asioista ja tutkimuksen tarkasta toteutuksesta ja sen kuvaamisesta. Tässä tarkkuudella tarkoitetaan sitä, että satunnaisvirheitä ei tutkimuksessa ole. (Vilkka 2007, 149.)

Toteutetun kyselyn vastausprosenttia 44 % voidaan pitää hyvänä. Vastaajien taustatietojen perusteella voidaan varmistua, että sijoittajina kaiken tyyppiset eri sijoitusinstrumentteihin sijoittavat sekä eri aikaan palvelun käyttöönotaneet vastaajat olivat antaneet vastauksia kyselyyn. Vastauslomakkeita on käsitelty vain sähköisessä muodossa, joten vaaraa vastausten muuttumiseen tai poisjäämiseen ei ole.

Tutkimuksen validius merkitsee sitä, miten hyvin kyseisellä tutkimuksella pystytään mittaamaan juuri sitä, mitä tutkimuksella oli alun perin tarkoituskin mitata. Toisin sanoen, kuinka hyvin tutkija on onnistunut kääntämään teorian arkikielelle ja mitattavaan muotoon. (Vilkka 2007, 150.)

Tässä tutkimuksessa teoria purettiin huolellisesti osiin ja kysymykset rakennettiin teorian pohjalta kohderyhmälle sopivaksi. Lomaketta testattiin kahdella kohderyhmään kuuluvalla henkilöllä oikeassa vastausympäristössä Internetissä. Tutkija havaitsi vastaajia testaustilanteessa henkilökohtaisesti ja pyysi vastaajia puhu-

maan ja ajattelemaan kysymykset ääneen. Kysymyksiä tarkennettiin ja muutettiin niin, että tulkinnan varaa kysymysten ymmärtämisessä ei jäänyt.

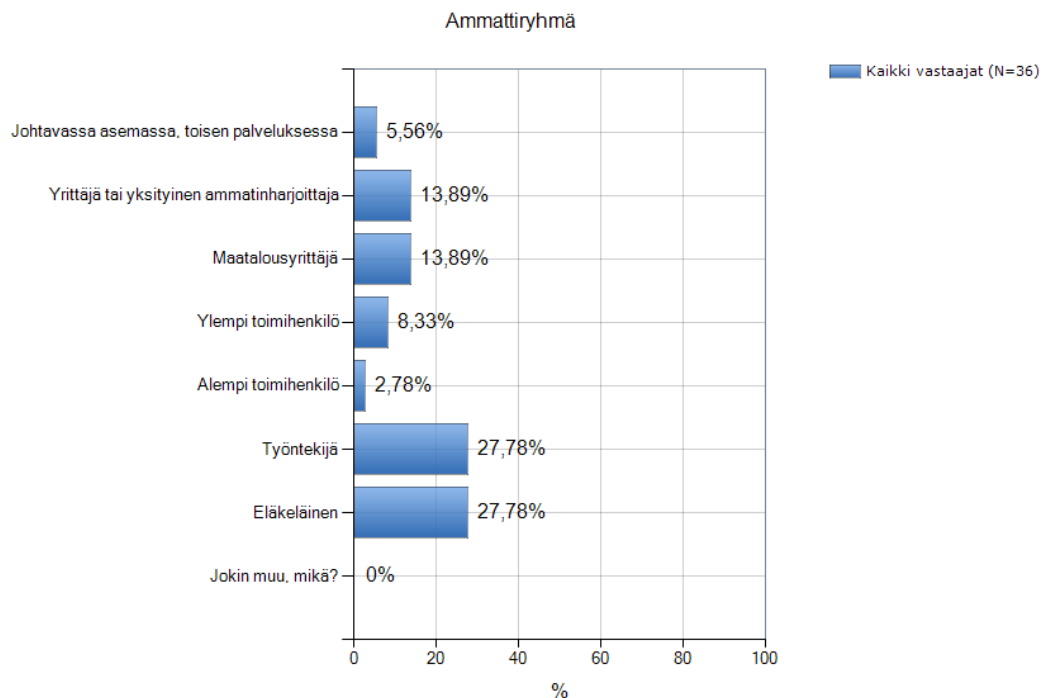
4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

4.1 Taustakysymykset

4.1.1 Sukupuoli, ammattiryhmä, käyttöönottovuosi

Koko kyselytutkimuksen vastausprosentiksi muodostui 44 % kun vastauksia saatiin yhteensä 36. Taustakysymyksillä selvitettiin vastaajien sukupuoli, ammattiryhmä sekä palvelun käyttöönottovuosi. Vastaajat jakautuivat sukupuolen mukaan 7 naisvastaajaan (19 %) ja 29 miesvastaajaan (80 %).

Vastaajat ilmoittivat kuuluvansa seuraaviin ammattiryhmiin: työntekijöitä ja eläkeläisiä vastaajista oli 10 (28 %), maatalousyrittäjiä sekä yrittäjiä tai ammatinharjoittajia vastaajista oli 5 (14 %). Johtavassa asemassa toimivia oli 2 (5 %) ja yksi (3 %) ilmoitti kuuluvansa alempiin toimihenkilöihin (Kuvio 5).

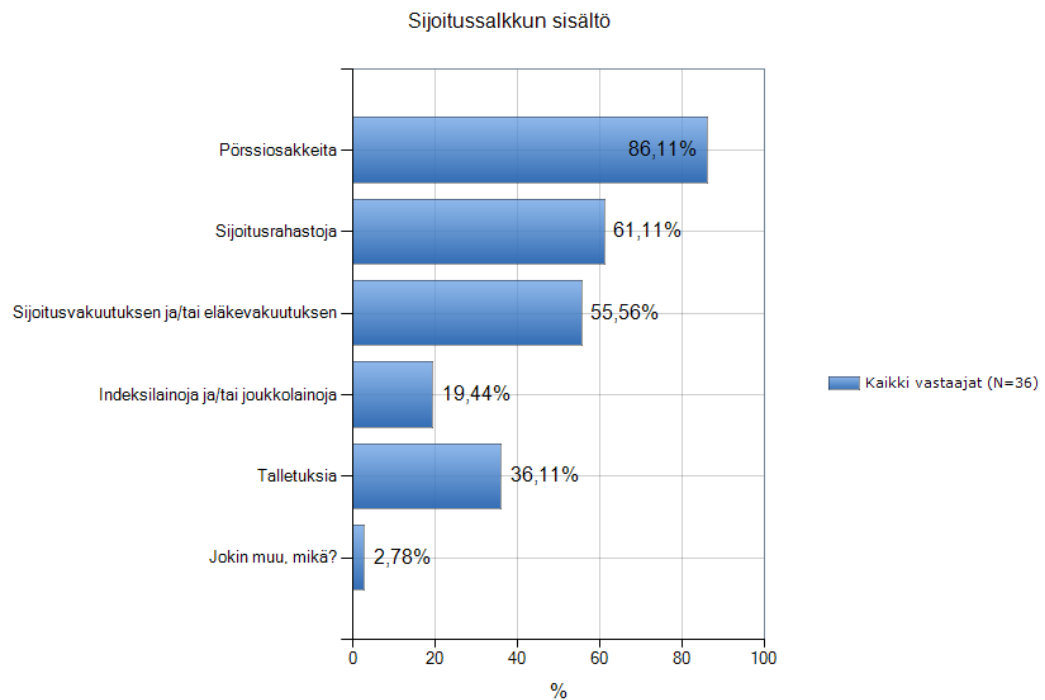


Kuvio 5. Vastaajien ammattiryhmä.

Vastaajista 6 (17 %) oli ottanut palvelun käyttöönsä ensimmäisenä toimintavuotena 2008. Eniten vastaajia oli vuonna 2009 palvelun käyttöönottoneiden ryhmässä, vastaajia oli 14 (38 %). Toiseksi eniten vastaajia muodostui ryhmään 2010 palvelun käyttöönottoneet 12 (33 %) vastaajaa. Neljä (11 %) vastaajista ei muistanut käyttöönottovuotta.

4.1.2 Sijoitussalkun sisältö

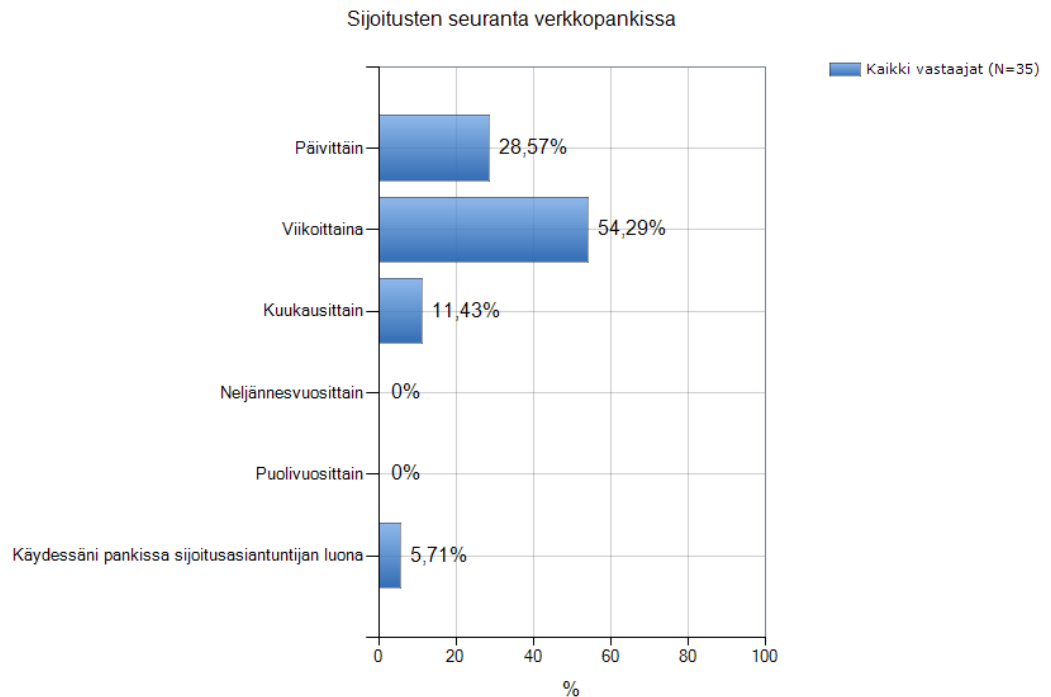
Vastaajat ilmoittivat kaikki omaisuuslajit, mitä heidän salkuissaan tutkimuksen tekemisen hetkellä oli. Kuviosta (Kuvio 6) nähdään, että enemmistöllä (86 %) on sijoitussalkussaan pörssiosakkeita. Seuraavaksi suurimman ryhmän muodostivat vastaajat, joilla on hallussaan sijoitusrahastoja (61 %) sekä sijoitus- tai eläkevakuutuksia (55 %). Neljännnen omaisuuslajin muodostavat talletukset, niitä oli 36 % vastaajista. Loput varat ilmoitettiin olevan indeksilainoissa sekä joukkovelkakirjalainoissa (19 %) ja yksi (3 %) jossain muussa kohteessa.



Kuvio 6. Vastaajien omaisuuslajit.

4.1.3 Sijoitusten seuranta verkkopankissa

Kuviosta (Kuvio 7) selviää, että viikkotasolla sijoituksiaan seuraa 19 (54 %) vastaajista ja päivätasolla sijoituksiaan seuraavia on 10 (28 %) vastaajista. Kuukausitasolla seuranta tekeviä on 4 (11 %). Vastaajista 2 (6 %) tarkastelee sijoituksiaan ainoastaan tavatessaan sijoitusasiantuntijaa.

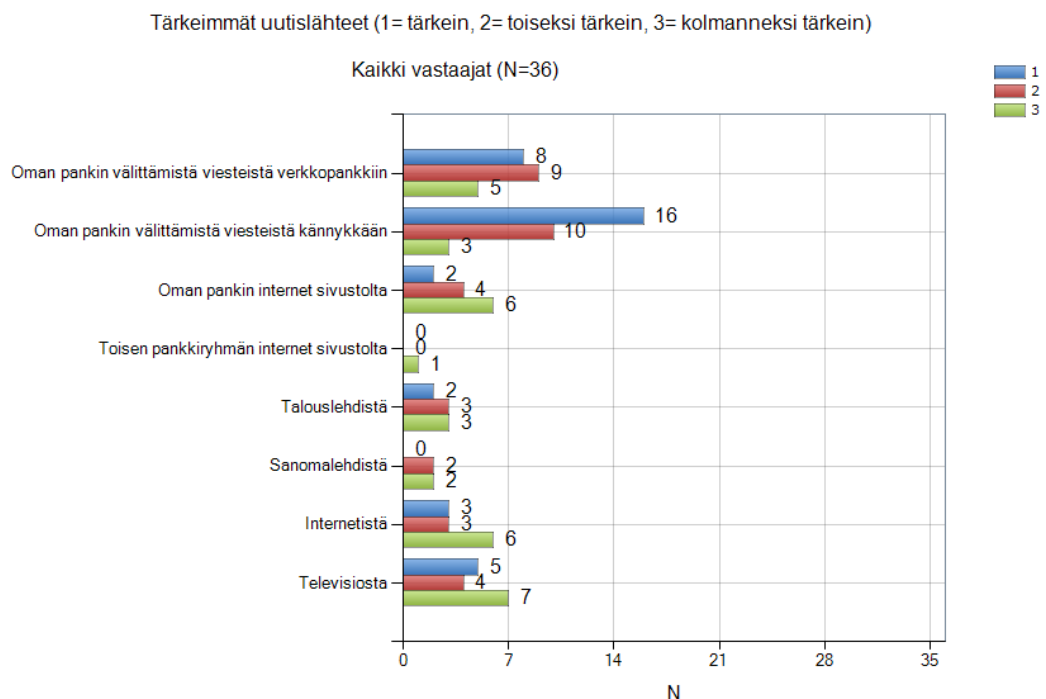


Kuvio 7. Sijoitusten seuranta verkkopankissa.

4.2 Sijoitusinformaation lähteet

Vastaajat saivat ilmoittaa kolme tärkeintä sijoitusinformaation lähdettään tärkeysjärjestyksessä asteikolla 1–3. (1= tärkein, 2= toiseksi tärkein, 3= kolmanneksi tärkein) Kuviosta (Kuvio 8) ilmenee, että vastaajista suurin osa (80 %) ilmoittaa tärkeimmäksi lähteeksi *oman pankin välittämät viestit* kännykkään. Tätä ryhmää tärkeimpänä lähteenä pitävät 40 % vastaajista, toiseksi tärkeimpänä edellä mainittua lähdettä pitäviä on melkein 26 % ja kolmanneksi tärkeimpänä sitä pitää vain 3 (8,5 %) kaikista vastaajista. Toiseksi suurimmaksi ryhmäksi nousee *oman pankin välittämät viestit* verkkopankkiin. Tätä lähdettä tärkeimpänä ja toiseksi tärkeimpänä pitää melkein 23 % ja 25 % vastaajista.

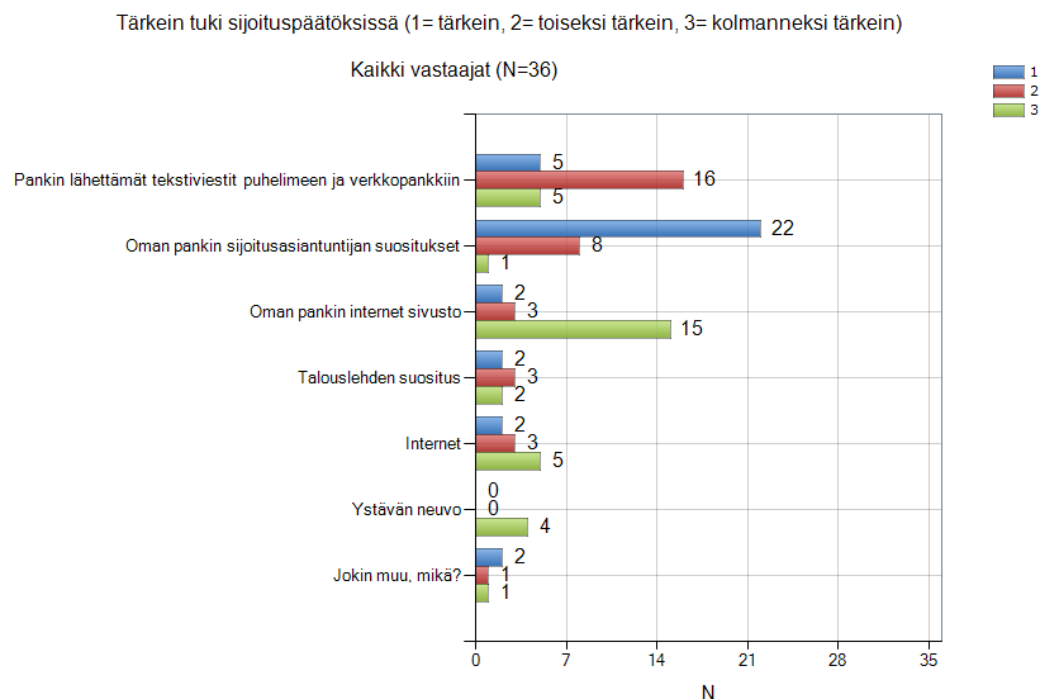
Kolmanneksi tärkeimpänä oman pankin välittämät viestit ovat viidelle (14 %) vastaajista. Kolmanneksi eniten vastauksia kertyy lähteeseen *Televisio*. 14 % ilmoittaa sen tärkeimmäksi sijoitusinformaation lähteekseen kun taas 11 % toiseksi tärkeimmäksi ja 17 % kolmanneksi tärkeimmäksi lähteeksi. *Oman pankin Internet sivustoa* tärkeimpänä lähteenä pitävät vain kaksi (6 %) vastaajista kun taas 17 % pitää pankin Internetiä kolmanneksi tärkeimpänä informaation lähteenä. Toiseksi tärkeimpänä informaation lähteenä sitä pitävät 11 % vastaajista.



Kuvio 8. Kolme tärkeintä sijoitusinformaation lähdettä.

Yleisesti Internetiä tärkeimpänä tietolähteenään pitäviä on 33 % kaikista vastaajista. Tärkein ja toiseksi tärkein lähde se on 8 % vastaajista ja kolmanneksi tärkein 17 % vastaajista. Kolmanneksi vähiten kertyy vastauksia *talouslehteä* informaation lähteenä pitävien ryhmään 22 % kaikista vastauksista. Toiseksi vähiten vastauksia keräsi ryhmään *sanomalehdet* 11 % ja vähiten vain yksi vastaus ryhmään *toisen pankin Internet sivusto*.

Seuraavaksi vastaajille esitettiin kuusi eri sijoituspäätöksen tukea. Vastaajat laitoivat ne omasta näkökulmastaan tärkeysjärjestykseen asteikolla 1–3 (1= tärkein, 2= toiseksi tärkein, 3= kolmanneksi tärkein). Kuviosta (Kuvio 9) selviää, että eniten vastauksia tulee *oman pankin sijoitusasiantuntijan suositukset* ryhmään melkein 86 % kaikista vastauksista. Tätä ryhmää tärkeimpänä sijoituspäätösten tukena pitävät lähes 63 % vastaajista, toiseksi tärkeimpänä 20 % vastaajista ja kolmanneksi tärkein tuki se on vain yhdelle eli alle 3 % vastaajista.



Kuvio 9. Kolme tärkeintä sijoituspäätösten tukea.

Toiseksi eniten vastauksia kohdistuu ryhmään *pankin lähettämät tekstiviestit puhelimeen ja verkkopankkiin* 72 % kaikista vastauksista. Näistä vastaajista melkein 46 % pitää viestejä toiseksi tärkeimpänä sijoituspäätösten tukena. Sekä tärkein että kolmanneksi tärkein lähde se on viidelle (14 %) vastaajista. Kolmanneksi tärkeimmäksi sijoituspäätösten tueksi vastaajat ilmoittavat *oman pankin Internet sivuston*. Yhteensä 55 % kaikista vastauksista kertyy tähän ryhmään. Melkein 43 %:le vastaajista verkkosivustot ovat kolmanneksi tärkein tuki sijoituspäätöksille. Tärkein tuki se on vain kahdelle (6 %) vastaajista ja kolmelle (yli 8 %) toiseksi tärkein. Selvästi vähemmän vastaajat tukeutuvat sijoituspäätöksissään *Internetiin, talousleh-*

tiin, ystävän neuvoihin tai muihin lähteisiin. Yleisesti *Internet* sijoituspäätösten tukena kerää vastauksia 10 (27 %), talouslehdet 7 (19 %), ystävän neuvo 4 (11 %) ja jokin muu saa vastauksia 3 (8 %). Avointen vastausten perusteella joku muu ryhmään liitetään: *edellisten yhdistelmät, läheinen, oma pohdinta ja talouslehti viisasraha.*

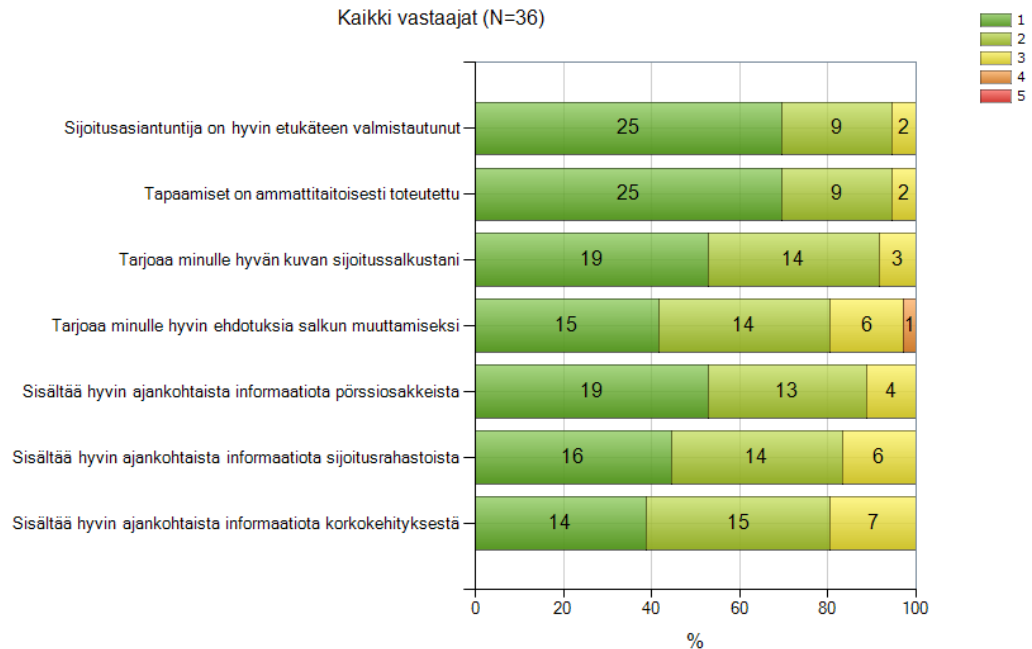
4.3 Tapaamiset ja ympäristö

Vastaajilta kartoitettiin mielipiteitä sijoitusasiantuntijan tapaamisesta sekä vastaanottotiloista. Ensin vastaajille esitettiin seitsemän väittämää koskien tapaamista sijoitusasiantuntijan kanssa. Arviointiasteikko oli 1–5 (1= olen täysin samaa mieltä, 5= olen täysin erimieltä). Vastaajista n. 70 % on täysin samaa mieltä ja 25 % melkein samaa mieltä väittämän *sijoitusasiantuntija on hyvin etukäteen valmistaunut suhteen.* Keskiarvoksi kaikista vastauksista saadaan 1,36. Toiseen väittämään *tapaamisten ammattimaisesta toteutuksesta* saadaan täysin samaa mieltä olevia vastauksia yli 69 % ja melkein samaa mieltä olevia vastauksia saadaan yli 25 %. Keskiarvoksi tämän ryhmän vastauksista muodostuu 1,36. Kolmanteen väittämään tulee hajontaa hieman enemmän arviointiasteikkojen 1 ja 2 välillä. Tapaamiset *tarjoavat hyvän kuvan sijoitussalkustani* kertyy täysin samaa mieltä olevia vastauksia yli 52 % ja melkein samaa mieltä olevia vastauksia 38 %. Tämän vastauksen keskiarvoksi saadaan 1,56.

Neljännessä väittämässä, *tarjoaa hyvin ehdotuksia sijoitussalkun muuttamiseksi,* syntyy vielä enemmän hajontaa arviointiasteikkojen 1–3 välillä keskiarvon ollessa lähempänä 2 (1,8). Kuitenkin melkein 41 % vastaajista on täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja melkein samaa mieltä olevia vastaajia on 38 %. Viimeisissä kolmessa väittämässä, *tapaamiset sisältävät hyvin ajankohtaista informaatiota pörssiosakkeista, sijoitusrahastoista sekä korkokehityksestä* eniten täysin samaa mieltä olevia vastauksia muodostuu informaatioon pörssiosakkeista yli 52 % vastauksista, seuraavaksi informaatioon sijoitusrahastoista yli 44 % sekä kolmanneksi informaatioon korkokehityksestä yli 38 % vastauksista. Melkein samaa mieltä olevien vastaukset muodostuvat päinvastaisessa järjestyksessä. Samat prosentit saadaan korkokehitykseen ja sijoitusrahastoihin 41 % ja kolmantena informaatioon

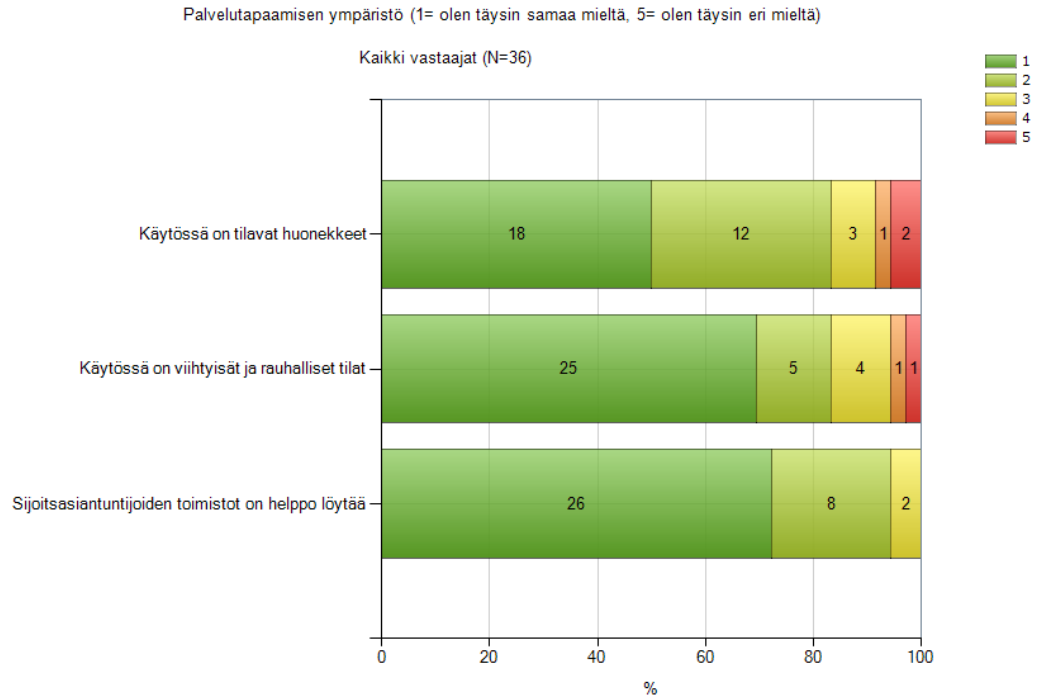
pörssiosakkeista 36 %. Vastausten keskiarvoiksi saadaan informaation pörssiosakkeista 1,58, sijoitusrahastoista 1,72 ja korkokehityksestä 1,81 (Kuvio 10).

Palvelutapaamiset pankin sijoitusasiantuntijan kanssa (1= olen täysin samaa mieltä, 5= olen täysin eri mieltä)



Kuvio 10. Palvelutapaamiset pankin sijoitusasiantuntijan kanssa.

Seuraavaksi vastaajille esitettiin kolme väittämää koskien palvelutapaamisten ympäristöä. Arviointiasteikko oli 1–5 (1= olen täysin samaa mieltä, 5= olen täysin eri mieltä). Ensimmäisen väittämän *tilavat huonekkeet* vastaukset hajaantuvat koko asteikon laajuudelta 1–5. Kuitenkin niin, että puolet (50 %) vastaajista on täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja melkein samaa mieltä olevien määräkin on 33 %. Asteikon ääripäähän 4–5 vastauksia muodostuu yli 8 % kaikista vastaajista. Vastausten keskiarvoksi saadaan 1,81. Toisessa väittämässä *käytössä on viihtyisät ja rauhalliset tilat* saatiin täysin samaa mieltä olevia vastauksia yli 69 %. Vastausten jakautuessa tasaisemmin 3–4 vastausten välillä. 14 %:n vastaajista ollessa melkein samaa mieltä ja yli 11 %:n ollessa neutraalisti samaa mieltä asiasta. Keskiarvoksi saatiin 1,56. Viimeisin väittämä, *toimistot on helppo löytää*, oli keskiarvoltaan (1,33) mitattuna lähimpänä arviointiasteikon olen täysin samaa mieltä väittämää. Vastaajista yli 72 % oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa kun 8 (yli 22 %) vastaajaa oli melkein samaa mieltä (Kuvio 11).

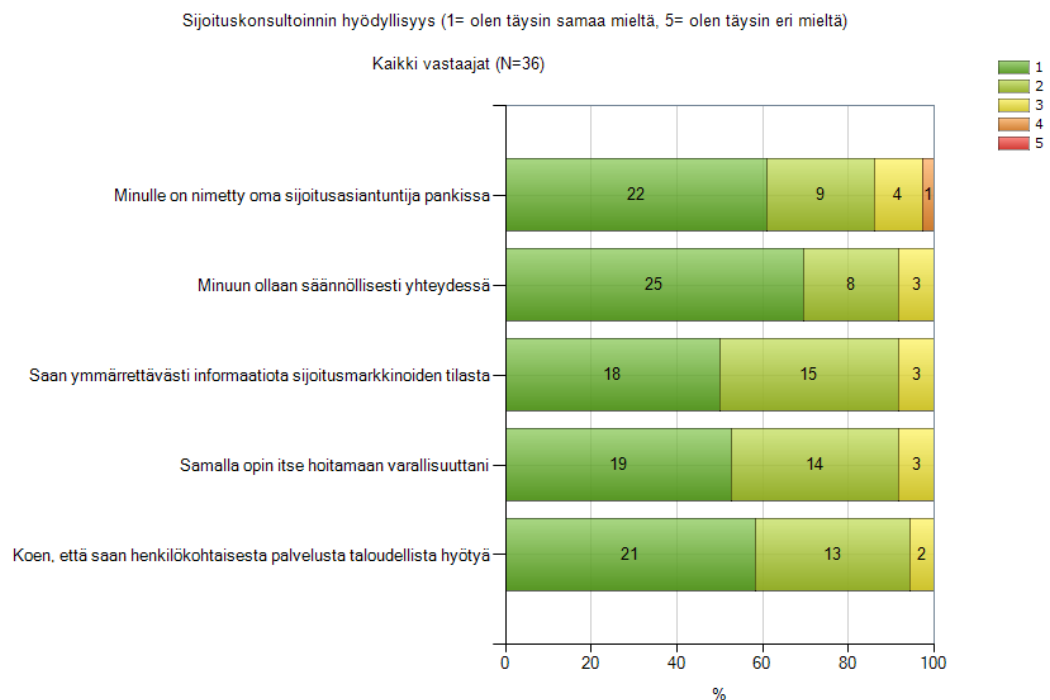


Kuvio 11. Palvelutapaamisen ympäristö.

4.4 Konsultointipalvelun hyödyllisyys ja lisäarvo

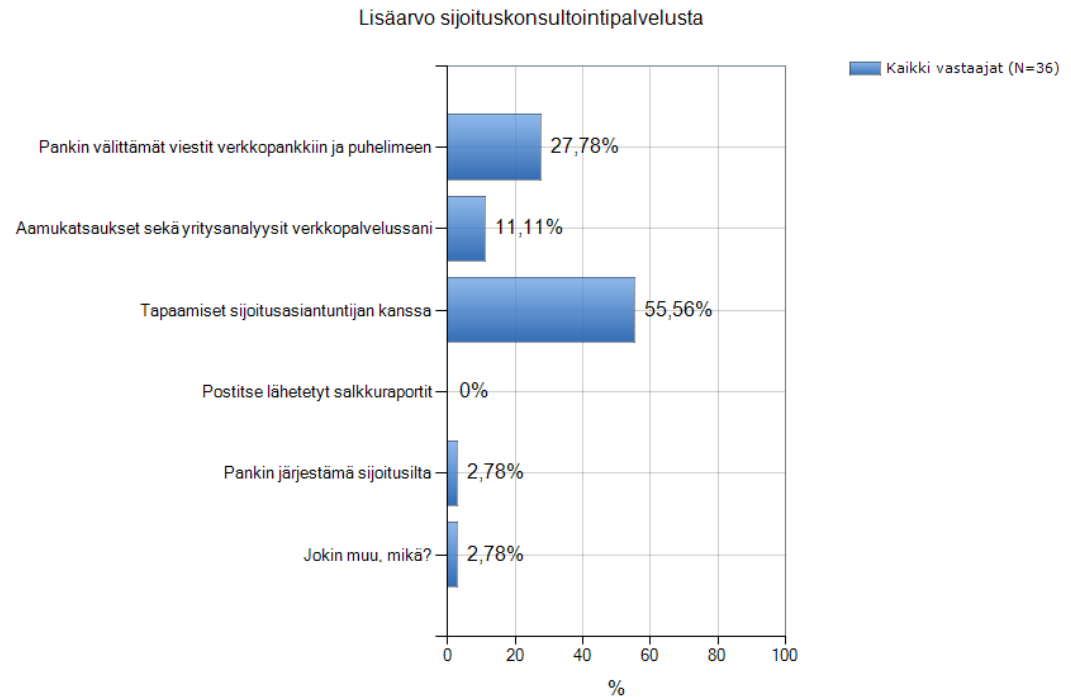
Mitä hyötyä vastaajat kokevat saavansa sijoituskonsultointipalvelusta, sitä selvitettiin viiden väittämän avulla. Arviointiasteikko oli 1–5 (1= täysin samaa mieltä, 5= täysin erimielä). Ensimmäisessä väittämässä, *minulle on nimetty oma sijoitusasiantuntija pankissa*, syntyy eniten hajontaa asteikossa välillä 1–4. Kuviosta (Kuvio 12) nähdään, että suuri enemmistö (61 %) on väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Melkein samaa mieltä on 25 % ja neutraalisti samaa mieltä ovat yli 11 % vastaajista. Vastausten keskiarvoksi saadaan 1,56. Väittämä, *minuun ollaan säännöllisesti yhteydessä*, nousee keskiarvolla sekä arviointiasteikolla mitattuna tärkeimmäksi hyödyllisyysmittariksi. Yli 69 % vastaajista on täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja keskiarvoksi muodostuu 1,39. Viimeiselle sijalle hyödyllisyyttä mitattaessa jää väittämä, *saan ymmärrettävästi informaatiota sijoitusmarkkinoiden tilasta*. Kuitenkin 50 % on täysin samaa mieltä ja melkein samaa mieltä olevia on 41 %. Väittämä, *samalla opin itse hoitamaan varallisuuttani*, kerää täysin samaa mieltä olevia vastauksia 52 % ja 38 % melkein samaa mieltä olevia vastauksia. Keskiarvoksi muodostuu 1,56. Viimeisin väittämä, *henkilökohtaisesta palvelusta*

on taloudellista hyötyä, kerää täysin samaa mieltä olevia vastauksia yli puolet 58 % ja melkein samaa mieltä olevia vastauksiakin 36 %. Keskiarvoksi saadaan 1,47.



Kuvio 12. Sijoituskonsultoinnin hyödyllisyys.

Seuraavaksi monivalintakysymyksessä kartoitettiin sitä, mikä on *tärkein lisäarvo sijoituskonsultointipalvelussa*. Vastaajat valitsivat vain yhden tärkeimmäksi kokemansa väittämän. Kuviosta (Kuvio 13) nähdään, että yli puolet vastaajista 55 % nimesivät tärkeimmäksi lisäarvoksi *sijoitusasiantuntijan tapaamiset*, toiseksi merkittävin lisäarvo on *pankin välittämällä viestiteillä verkkopankkiin ja puhelimeen* (melkein 28 %) sekä kolmanneksi vastaajat nimeävät *verkkopankissa olevat aamukatsaukset sekä yritysanalyysit* (11 %). Yksi vastaajista vastaa avoimeen kysymykseen, *pyytävänsä tarjouksia mallisalkuista usealta ja toinen vastaaja ilmoittaa lisäarvoksi pankin järjestämän sijoitusilta-asiakastilaisuuden*.

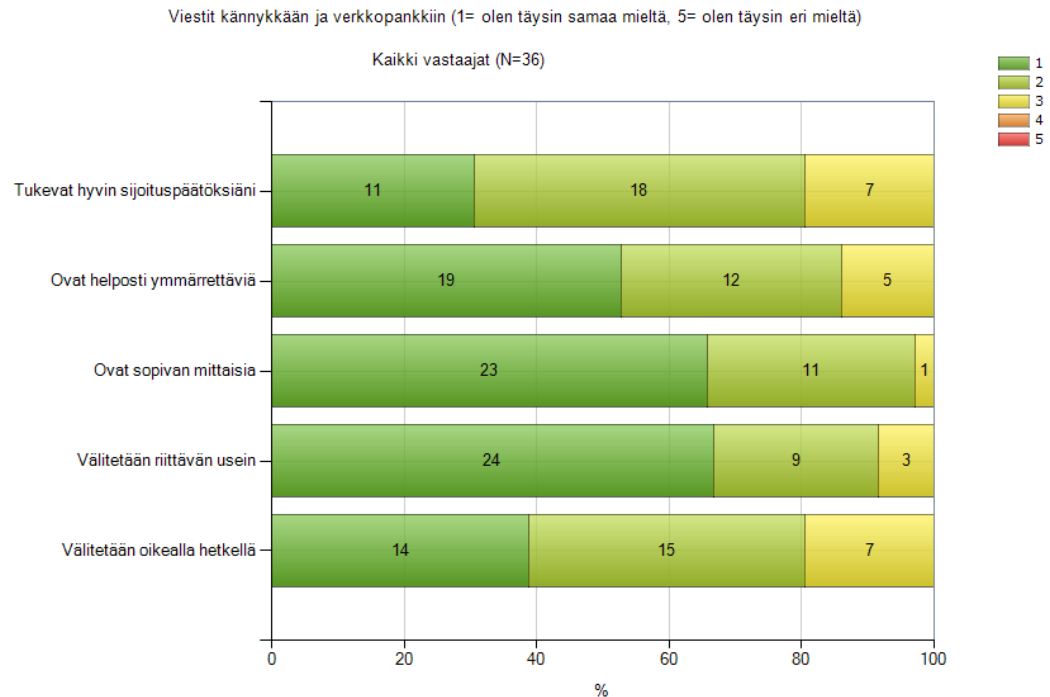


Kuvio 13. Lisäarvo sijoituskonsultointipalvelusta.

4.5 Sijoitusinformaation välittäminen

Vastaajille esitettiin viisi väittämää koskien pankin välittämiä tekstiviestejä kännykään ja verkkopankkiin. Arviointiasteikko oli 1–5 (1= olen täysin samaa mieltä, 5= olen täysin erimielä). Väittämään viestien *sijoituspäätösten hyvästä tuesta* saatiin melkein täysin samaa mieltä olevia vastauksia 50 %. Täysin samaa mieltä olivat 30 % vastaajista. Vastauksen keskiarvoksi muodostui 1,89.

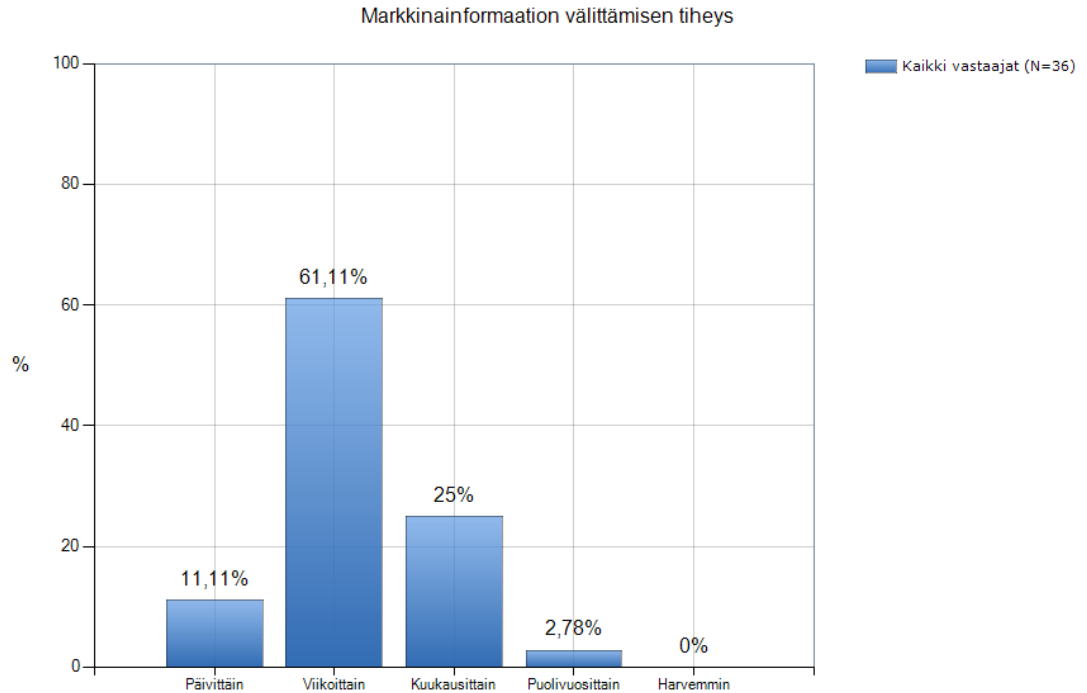
Toisessa väittämässä, *viestit ovat helposti ymmärrettäviä*, vastauksia saatiin eniten (52 %) olen täysin samaa mieltä arviointiin. Yli 33 % vastauksista merkittiin melkein täysin samaa mieltä asteikkoon. Keskiarvoksi muodostui 1,6. *Viestien sopivaan pituuteen sekä välittämiseen riittävän usein* keskiarvot ovat lähellä toisiaan, 1,37 ja 1,42. Kun taas viestien *oikeaan välityshetkeen* liittyy keskiarvolla mitattuna, 1,8, lähes yhtä paljon kritiikkiä kuin ensimmäiseen väittämään *sijoituspäätösten tuesta* (Kuvio 14).



Kuvio 14. Arvio matkapuhelin- ja verkkopankkiviesteistä.

Seuraavassa monivalintakysymyksessä vastaajat ilmoittivat itselleen kolme tärkeintä sijoitusinformaation kanavaa. Tärkeimmäksi kanavaksi yli 86 % vastaajista nimeävät *tekstiviestit kännykkään*, seuraavaksi tärkeimmäksi nimetään *verkkoviestit verkkopankkiin* 80 % vastaajista ja kolmanneksi tärkeimmäksi nousee yli 52 % vastauksista *puhelinkeskustelut sijoitusasiantuntijan kanssa*. Sähköpostin valitsevat 36 % vastaajista kolmen tärkeimmän kanavan joukkoon. Avoimeen vastaukseen saadaan yksi ehdotus: *soitto ja perustelu, mikäli mahdollista*.

Viimeisessä monivalintakysymyksessä on viisi väittämää, vastaajat valitsevat itselleen parhaiten sopivan markkinainformaation välittämisen tiheyden. Kuviosta (Kuvio 15) voidaan todeta, että selvästi yli puolet 61 % toivoo viestejä viikoittain. Vastaajista 25 % ilmoittaa haluavansa viestejä kuukausittain. Päivittäin viestejä ilmoittaa haluavansa vain 4 vastaajaa (11 %).



Kuvio 15. Markkinainformaation välittämisen tiheys.

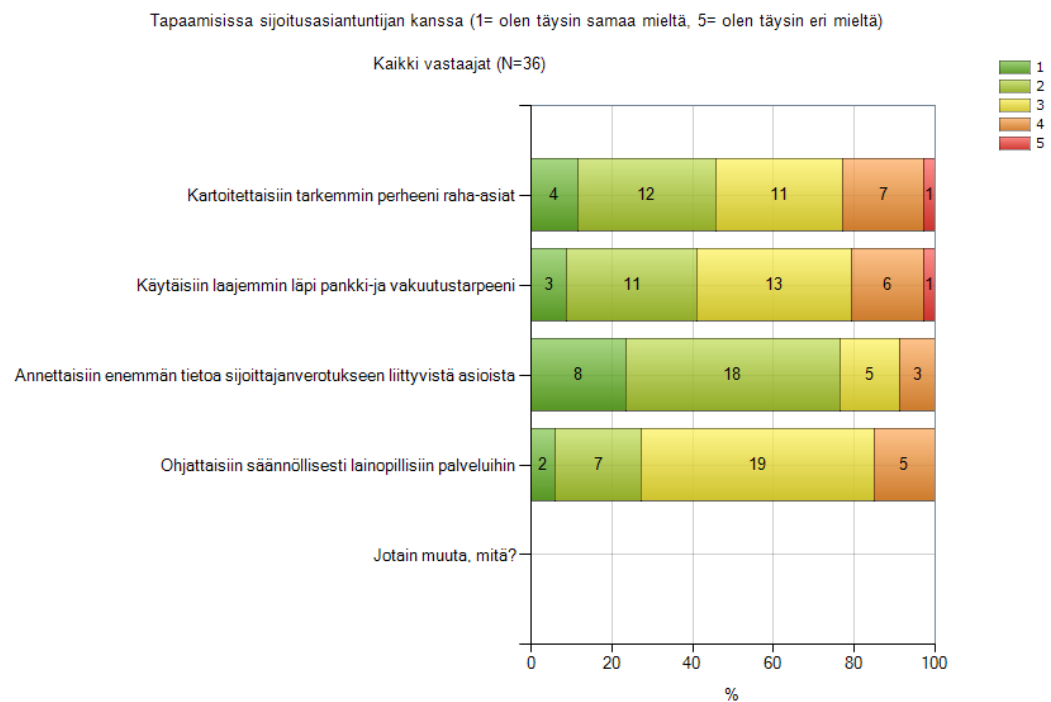
4.6 Vastaajien toiveet tapaamisiin

Monivalintakysymys piti sisällään viisi väittämää, vastaajat ottivat kantaa siihen kuinka usein he haluavat tavata pankin sijoitusasiantuntijaa. Melkein puolet yli 47 % pitää riittävänä puolen vuoden välein tapahtuvia tapaamisia. Kahden kuukauden välein tapaamisia toivoo 30 % vastaajista ja kerran kuukaudessa vastaajia on 5 (14 %). Kerran vuodessa tapaaminen riittää kolmelle vastaajista (yli 8 %).

Seuraavassa väittämässä vastaaja ottaa kantaa siihen, kuinka *tärkeää olisi tavata sijoitusasiantuntijaa konttorin aukioloaikojen ulkopuolella*. Arviointiasteikko oli 1-5 (1= erittäin tärkeää, 5= ei ollenkaan tärkeää). Vastauksia saatiin eniten, ei ollenkaan tärkeä ryhmään yli 38 %. Toiseksi eniten vastauksia saatiin asteikon numeroon 4 (25 %) ja numeroon 3 vastauksia saatiin melkein yhtä paljon 22 %. Vastaajista viisi eli 14 % piti tärkeänä tai erittäin tärkeänä tapaamisia konttorin aukioloajan ulkopuolella.

Viimeisessä kysymyksessä vastaajat ottivat kantaa viiden väittämän avulla tapaamisten laatuun liittyvistä asioista. Arviointiasteikko oli 1–5 (1= olen täysin samaa mieltä, 5= olen täysin eri mieltä). Ensimmäinen väittämä *koko perheen raha-*

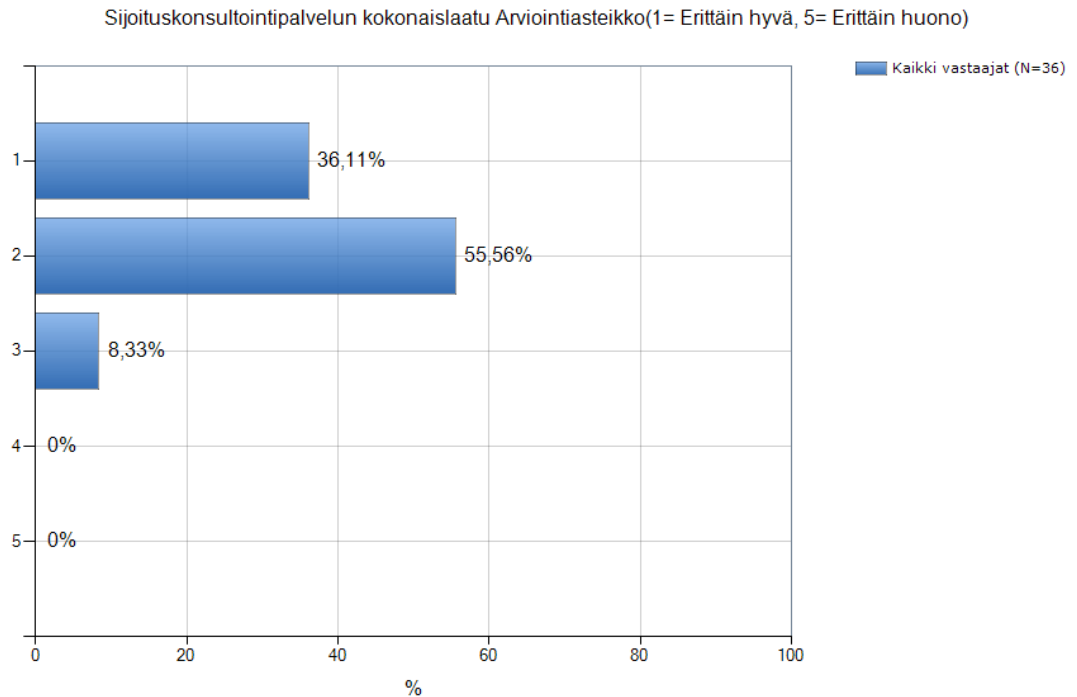
asioiden kartoittaminen saa lähes yhtä paljon vastauksia asteikkoon 2–3. Melkein täysin samaa mieltä ovat 33 % ja neutraalisti samaa mieltä 30 % vastaajista. 19 %:ia vastaajista antavaa väittämään vastauksen numero 4. *Pankki- ja vakuutusasioiden laajempaa läpikäymistä* toivoivat vain 8 % vastaajista. Eniten vastauksia saa neutraalisti samaa mieltä olevat 36 % vastaajista. *Sijoitusten verotukseen liittyvien asioiden* vastauksia eniten tulee melkein samaa mieltä olevien ryhmään yli 50 % vastaajista. Väittämään *ohjaus lainopillisiin palveluihin* saadaan eniten neutraaleja vastauksia. Niitä on yli puolet vastauksista 52 %. Avoimena kehitysehdotuksena saadaan yksi ehdotus: *ennen tapaamista käytäisiin keskusteluntarve läpi*.



Kuvio 16. Tapaamiset sijoitusasiantuntijan kanssa.

4.7 Palvelun laatu

Vastaajat arvioivat sijoituskonsultointipalvelun kokonaislaatua arviointiasteikolla 1–5 (1= erittäin hyvä, 5= erittäin huono). Vastauksia saadaan asteikolla 1–3. Yli puolet vastauksista (55 %) kohdistuu asteikolla arvioon numero 2. Erittäin hyvä vastauksia saadaan 36 % ja vain 3 vastaajaa antaa arvion numero 3 (8,3 %). Keskiarvoksi muodostuu 1,72 (Kuvio 17).



Kuvio 17. Sijoituskonsultointipalvelun kokonaislaatu.

Viimeisimmässä monivalintakysymyksessä *kartoitetaan sijoituskonsultointipalvelun suosittelua*. Vastaajat ilmoittivat kyllä, ei tai kyllä, olen jo suositellut. Yli 91 % palvelun käyttäjistä voisi suositella palvelua lähipiirilleen ja kolme on jo suositellut (8,3 % vastaajista).

4.8 Avoin palaute

Kyselylomakkeen viimeisimmässä kohdassa oli tilaa vapaalle palautteelle. Vastauksia saadaan 16 vastaajalta eli yli 44 % vastaajista on antanut vapaata palautetta. Neljä vastaajista kiittelee ja toteaa palvelun hyväksi. Yksi vastaus jätetään julkaisematta, koska lauseen sisällöstä ei saada selvää.

Yleisesti avoin palaute on positiivista, palvelua pidetään asiantuntevana ja sijoitusasiantuntijoiden tavoitettavuutta hyvänä. Rakentavia kehitysideoita tulee rahastoinformaation säännölliseen välittämiseen, kuukausisäästämisen aktivoimiseen sekä myy suositusten antamiseen. Katkerinta kritiikkiä kohdistuu yksittäisten yhtiöiden suosituksiin ja niiden hankkimisessa epäonnistumisiin.

Avoin palaute:

Palvelusta saa hyvää yleistietoa sijoittamisesta, mutta sijoituspäätökset on kuitenkin tehtävä oman harkinnan mukaan. Ei kannata tarttua joka suositukseen, koska myöhästyy kaupanteossa. En pysty tekemään kauppaa työaikana.

No ei muuta kun raha poikimaan.

Kännykkäviestit voisivat olla selkeämpiä, esim. asia ja väli. Se, että pitääkö toimia heti esim. osakkeiden oston/myynnin suhteen.

Hyvin paljon on ollut ns. suositus myynti tai vähennä ja osake on silti noussut hurjasti ja on tullut ns. väärällä hetkellä myynti. Esim. Wärtsilä, Outotec ja F-Secure ovat olleet sekä lisää että osta suosituksena ja niiden kurssi on vaan laskenut tai pysynyt tasollaan. Mielestäni analyytikoilta jää jotain huomaamatta ja se taas tekee tästä tosi vaikeaa.

Mielestäni x-pankki on panostanut tosissaan sijoituspalveluihin, ja ero on todella iso, jos vertaa sitä niihin aikoihin jolloin itseäni alkoi kiinnostaa talousasioiden seuraaminen. Se onkin ainut oikea tie. Ellei asiakas saa haluamiaan palveluita omasta pankistaan, hän hakee sen aivan varmasti jostain muualta. Pidän tärkeänä, että saa riittävästi ajantasaista tietoa esim. omien sijoituspäätösten tekemiseen.

Tämä sijoitusasiantuntija on ollut hyvä apu.

Tietoa rahastoista voisi antaa. Vinkkejä rahastoista samaan tapaan kuin pörssiosakkeista jos on esim. jokin markkina laskenut/noussut kovasti, Siis myös matkapuhelimeen tietoa salkkukohtaisesti, kannattaisiko muuttaa painotuksia jos jokin on olennaisesti muuttunut, esim. velkakriisi, levottomuudet maailmalla tai jotain muuta.

Olen saanut hyviä vinkkejä siitä mitä ja milloin olisi aika ostaa. Ongelmaa on ollut siinä kun on ollut aika ostaa, ei ole ollut rahaa. Jos ei ole osannut, kannattanut, tarvinnut myydä. Eli myy neuvoja ei ole juuri tullut. Toisaalta pienessä salkussani ei oikeastaan ole ollutkaan tavaraa, jolle olisi ollut myy -suositus. Voinko samalla hetkellä käydä kauppaa eli ostaa ja myydä. Pitääkö ensin varmistaa, että myynti onnistuu, jonka jälkeen voi heti ostaa? Onko liikuttava vain saldon rajoissa?

Palvelu on asiantuntevaa ja tarpeellista. Heihin saa hyvin yhteyttä tarvittaessa. Vierailut yrityksiin kiinnostavat.

Sellainen www-pohjainen kartoitus, missä lähdetään vapaasta pääomasta ja kk-palkasta (= tulot) ja vähennetään menot ja ohjataan oikean suuruisiin jatkuvan säästämisen lajeihin (korkotuotteet, rahastot, osakkeet) olisi huippu. Netistä löytyy, mutta on jokin jenkkien juttu. Olen seurannut omia juttujani sen suosituksinkin ja paljon vähemmällä

työllä olisin saanut saman tuoton ja jopa paremman. Tietysti pankin palkkiokertymä olisi pienempi, mutta eikö vaurastuva asiakas ajan myötä ole pankille parasta.

Wärtsilässä olette ollut hakoteillä melkein vuoden. Neuvonne tulivat minulle tosi kalliiksi. Samoin Rautaruukki, sillä teiltä tuli viestiä: ei kannat ostaa. Kurssi oli noin 14 e, ennusteet ovat lyhytnäköisiä.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen avulla haettiin sijoituskonsultointiasiakkailta kehitysideoita pankin välittämään sijoitusinformaation suhteen. Tuloksista ilmenee, että suurin osa odottaa saavansa informaation kännykkään sekä melkein yhtä moni sijoittaja odottaa viestejä verkkopankkiin. Viestejä odotetaan välitettävän kerran viikossa. Päivätasolla viestejä odottaa vain hyvin pieni osa (11 %) palvelun käyttäjistä. Kaiken kaikkiaan vastaajat ovat tyytyväisiä laadittujen viestien tasoon, koska vastauksista suurin osa on kiitettäviä ja asettuvat arviointiasteikolla arvosanojen 1–2 väliin. Tästä voidaan todeta, että palvelutuotteen käyttäjät ovat varsin tyytyväisiä sijoitusinformaation välitystapaan ja kanavaan.

Pääasialliseksi sijoitusinformaation lähteiksi suurin osa vastaajista ilmoittaa pankin välittämät tekstiviestit kännykkään ja toiseksi tärkeimmäksi lähteeksi nousee pankin välittämät viestit verkkopankkiin. Televisio (45 %) ja Internet (34 %) olivat vasta kolmanneksi ja neljänneksi suosituimmat kanavat talousuutisten lähteenä. Vastauksen perusteella voidaan todeta, että asiakkaat tukeutuvat erittäin hyvin konsultointipalvelun kautta saamaansa informaatioon ja toimeksiantajapankki on onnistunut palvelutuotteensa tuotteistamisessa.

Tästä tuloksesta voidaan lisäksi todeta, että vastaajat pitävät hyvänä valittua informaatiokanavaa (tekstiviestit ja verkkopankki), viestien välittämisen tiheyttä sekä pääsääntöisesti myös ovat varsin tyytyväisiä viestien selkeyteen sekä nopeuteen. Avoimista vastauksista nousee kuitenkin rakentavana kehitysehdotuksena rahastosijoituksista informoiminen tekstiviestien välityksellä. Toiseksi vastauksista tulee esille selkeintä kritiikki yksittäisistä osakevalinnoista ja kyvystä poiketa yleisistä osakesuosituksista. Perusolettamus on selkeästi se, että sijoitusasiantuntijoilta odotetaan hyvinkin tarkkaa omaa näkemystä ja kykyä viestiä poikkeamista tarkasti, oikealla hetkellä ja myös yksilöllisesti sijoittajan olemassa oleva sijoitussalkku huomioiden.

Tutkimuksen toisena tavoitteena oli muodostaa käsitys siitä, mistä sijoituskonsultointipalvelun kokonaislaatu muodostuu. Tulosten valossa näyttää siltä, että vastaajat ovat kiitettävän tyytyväisiä saamaansa palveluun. Sillä 37 % vastaajista an-

taa arvosanaksi parhaan mahdollisen ja yli puolet (54 %) kiitettävän arvion. Tämän lisäksi kaikki vastaajat ovat valmiita suosittelemaan palvelua myös lähipiirilleen.

Vastaajat ovat yleisesti ottaen hyvin tyytyväisiä palvelutapaamisiin sijoitusasiantuntijan kanssa. Ammattitaito ja tapaamisiin valmistautuminen saavat keskiarvolla laskettuna parhaimman arvosanan vastaajilta. Vastausten perusteella heikoimman arvion saavat ehdotukset sijoitussalkun muuttamisesta. Toisaalta tärkein tuki sijoituspäätöksille on tämän tutkimuksen valossa tapaamiset asiantuntijan kanssa, mutta siltikin muutosehdotukset sijoitussalkun sisällöstä ei saa vastaajilta kirkkainta arvosanaa. Tästä voidaan tehdä johtopäätös, että tapaamisten laatukokemus perustuu tällä hetkellä yleensä siihen informaatioon, mitä ajankohtaisista markkinatilanteista käydään tapaamisten yhteydessä läpi. Vastaajien näkemys on, että puuttumaan jäävät selkeät ja riittävän jämäkät näkemykset siitä, mitä muutoksia salkkuun tulee tehdä.

Vastauksista ilmenee, että sijoittajat pitävät tärkeimpänä tukena sijoituspäätöksilleen tapaamisia sijoitusasiantuntijan (62 %) kanssa ja vasta seuraavalla sijalla tulevat pankin välittämät tekstiviestit kännykkään (yli 45 %) ja kolmantena viestit verkkopankkiin (43 %). Positiivista on se, että suurin tuki sijoituspäätöksille hyödynnetään sijoituskonsultointipalvelun kautta. Toisaalta kehitettävää on siinä, että asiakkaat pystyisivät itsenäisesti tekemään päätöksensä lähetetyn informaation pohjalta. Koska vastaajista suuri osa (45 %) pitää riittävänä puolen vuoden välein tapahtuvia tapaamisia, tällöin tehtävät muutokset sijoitussalkussa ovat markkinatilanteiden nopeissa käänteissä liian hitaita.

Toisaalta palvelusta saatuun laatukokemukseen ei yksistään näytä vaikuttavan se, että sijoittajalle on nimetty pankissa oma sijoitusasiantuntija. Tuloksista ilmenee, että vastaajat arvostavat vielä korkeammalle sitä, että pankista pidetään säännöllisesti yhteyttä. Tätä tulosta voidaan tulkita niin, että asiakkaat luottavat markkinoiden seuraamisen pääosin sijoitusasiantuntijoille ja odottavat, että mikäli markkinoilla tapahtuu nopeita muutoksia ilmoittaa sijoitusasiantuntija niistä välittömästi.

Edellä mainittua tulkintaa voidaan kirkastaa, kun vertaillaan keskenään vastauksia sijoituskonsultoinnin hyödyllisyydestä. Tutkimus osoittaa, että vastaajat arvottavat

hieman korkeammalle omaa taloudellista menestymistä kuin sitä, että varallisuutta opittaisiin samalla hoitamaan itsenäisesti.

Tutkimuksen lopputuloksen voidaan todeta olevan se, että palvelun käyttäjät ovat hyvinkin tyytyväisiä saamaansa palveluun ja pitävät sitä tarpeellisena sekä tärkeänä tukena sijoituspäätöksilleen. Informaation välittämisen selkeyteen voidaan kenties vaikuttaa niinkin, että kohderyhmiä segmentoidaan jatkossa tarkemmin esim. aktiiviset osakesijoittajat ja rahastosijoittajat sekä passiiviset sijoittajat. Näille kohderyhmille räätälöidään ryhmää koskevia viestejä selvine kehotuksineen ostaa tai myydä tiettyjä pörssiosakkeita, vaihtaa tai lisätä sijoitusrahastoja markkinatilanteen mukaisesti.

Samaa segmentointia sekä räätälöintiä voitaisiin jatkaa vielä niin, että tämän tuotetistetun asiantuntijapalvelun palvelupaketit mietittäisiin näiden kohderyhmien tarpeita vastaaviksi. Samassa yhteydessä on hyvä korostaa sijoituskonsultointi palveluun liittyvä konsultatiivinen työote. Konsultoinnilla tarkoitetaan nimenomaan neuvojen sekä opastuksen antamista niin, että asiakkaalla itsellään on viimekädessä vastuu toimia ja tehdä muutoksia sijoitussalkussaan.

Tulevaisuudessa on erittäin tärkeää tehdä tutkimusta siitä, mitä informaation lähteitä säästäjät ja sijoittajat yleensä käyttävät sijoituspäätöksiä tehdessään ja verrata niitä nyt saatuihin tuloksiin. Samaan yhteyteen olisi kiinnostavaa saada myös asiantuntijahaastattelujen avulla näkökulma pankissa sijoitusten parissa työskenteleviltä sijoitusalan ammattilaisilta ja tehdä näistä yhteistuloksista vertaileva tutkimus.

LÄHTEET

- Blomqvistien sijoitusriidan käsittely alkoi KKO:ssa. 2010. [Verkkolehtiartikkeli] Helsingin Sanomat 24.9.2010. [viitattu 13.2.2011] Saatavana HS Arkisto – tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Suomentaja Maarit Tillman. 3. uud.p. Helsinki: WSOYpro.
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Helsinki: Tammi.
- Huttunen, P. 2003. Onnistuneen konsulttihankeen toteuttaminen. Helsinki: Talentum.
- Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 17.4.2007. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. [Verkkojulkaisu] Helsinki: Tekes – teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus. [viitattu 8.1.2011] Saatavana: http://www.tekes.fi/fi/community/Etusivu/307/Haku/383?tf_query=tuotteistamisesta+kilpailuetua
- Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY.
- Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut; tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: WSOY.
- Myllykoski-Hanhela, S. 2010. Markkinointiviestintäsuunnitelma. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö, pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma. Julkaisematon.
- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum.
- Pietiläinen, T. 2011. Nordealla on monenlaisia riitoja. [Verkkolehtiartikkeli] Helsingin Sanomat 24.1.2011. [viitattu 13.2.2011.] Saatavana HS Arkisto - tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Rope, T. 2006. Menesty konsulttina. Konsultoinnista kukoistavaa liiketoimintaa. Helsinki: Talentum.
- Sipilä, J. 1995. Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen. Helsinki: WSOY.

- Sunikka, A. & Peura-Kapanen, L. 2008. Kuluttajien varallisuuden hallinta. Vertaileva tutkimus kuluttajien ja palveluntarjoajien näkemyksistä. [Verkkajulkaisu] Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. [viitattu 1.4.2011] Saatavana: http://www.kuluttajatutkimuskeskus.fi/files/5172/2008_1_julkaisu_varallisuuden_hallinta.pdf
- Suutari, M. 28.4.2005. Palvelut 2020 – kohti palvelujen tulevaisuutta. Väliraportti. [Verkkajulkaisu] Helsinki: Elinkeinoelämän keskusliitto. [viitattu 1.4.2011] Saatavana: http://www.ek.fi/ek_suomeksi/tulevaisuusluotain/dokumentit/linkki_pdf/Palvelut_2020_vaeliraportti.pdf
- Säästäminen, luotonkäyttö ja maksutavat. 2010. Tutkimusraportti [Verkkajulkaisu] Helsinki: Finanssialan keskusliitto. [viitattu 8.1.2011] Saatavana: http://www.fkl.fi/www/page/fk_www_3767
- Thomas, M. 2004. High-Performance Consulting Skills: The Internal Consultant's Guide to Value Added Performance. [Verkkokirja]. London: Thorogood Publishing. [viitattu 18.1.2011]. Saatavana Ebrary-tietokannasta: Vaatii käyttöoikeuden.
- Vilkkä, H. 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.
- Wuolijoki, S. 2003. Hyvä pankki- ja vakuutustapa. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys.
- Wuolijoki, S. 2009. Pankin neuvontavastuu: varallisuusosoikeudellinen tutkimus pankin neuvonta- ja tiedonantovelvollisuuksista. Helsinki: CC Lakimiesliiton kustannus.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2. uud.p. Keuruu: Otava.
- Ylikoski, T., Järvinen, R. & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu. Menestystekijä finanssialalla. 2. uud.p. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.

LIITTEET

LIITE 1. Kyselylomake

1. Taustakysymykset

- ☐ mies
- ☐ nainen

2. Ammattiryhmä, johon katson kuuluvani

- ☐ Johtavassa asemassa, toisen palveluksessa
- ☐ Yrittäjä tai yksityinen ammatinharjoittaja
- ☐ Maatalousyrittäjä
- ☐ Ylempi toimihenkilö
- ☐ Alempi toimihenkilö
- ☐ Työntekijä
- ☐ Eläkeläinen
- ☐ Jokin muu, mikä? _____

3. Sijoituskonsultointipalvelu on ollut käytössäni vuodesta

- ☐ 2008
- ☐ 2009
- ☐ 2010
- ☐ 2011
- ☐ En muista

4. Oma sijoitussalkkuni sisältää

(Voit valita useamman vaihtoehdon)

- ☐ Pörssiosakkeita
- ☐ Sijoitusrahastoja
- ☐ Sijoitusvakuutuksen ja/tai eläkevakuutuksen
- ☐ Indeksilainoja ja/tai joukkolainoja
- ☐ Talletuksia
- ☐ Jokin muu, mikä? _____

5. Seuraan sijoituksiani verkkopankissa

- ☐ Päivittäin
- ☐ Viikoittain
- ☐ Kuukausittain
- ☐ Neljännesvuosittain
- ☐ Puolivuosittain
- ☐ Käydessäni pankissa sijoitusasiantuntijan luona
- ☐ Muuten, miten? _____

6. Luen sijoittamiseen liittyviä uutisia
(Merkitse kolme tärkeintä tärkeysjärjestyksessä)

	Valitse kolme tärkeintä uutislähdettä (1=tärkein, 2=toiseksi tärkein, 3=kolmanneksi tärkein)
Oman pankin välittämistä viesteistä verkkopankkiin	_____
Oman pankin välittämistä viesteistä kännykään	_____
Oman pankin Internet sivustolta	_____
Toisen pankkiryhmän Internet sivustolta	_____
Talouslehdistä	_____
Sanomalehdistä	_____
Internetistä	_____
Televisiosta	_____

7. Tärkein tukeni sijoituspäätöksissä on
(Merkitse kolme tärkeintä tärkeysjärjestyksessä)

	Valitse valikosta 1= tärkein, 2=toiseksi tärkein, 3=kolmanneksi tärkein
Pankin lähettämät tekstiviestit puhelimeen ja verkkopankkiin	
Oman pankin sijoitusasiantuntijan suositukset	
Oman pankin Internet sivusto	
Talouslehden suositus	
Internet	
Ystävän neuvo	
Jokin muu, mikä?	

8. Oma arvioni tapaamisista pankin sijoitusasiantuntijan kanssa

	Arviointiasteikko (1= Olen täysin samaa mieltä, 5=Olen täysin erimieltä)				
	1	2	3	4	5
Sijoitusasiantuntija on hyvin etukäteen valmistautunut	()	()	()	()	()
Tapaamiset on ammattitaitoisesti toteutettu	()	()	()	()	()
Tarjoaa minulle hyvän kuvan sijoitussalkustani	()	()	()	()	()
Tarjoaa minulle hyvin ehdotuksia salkun muuttamiseksi	()	()	()	()	()
Sisältää hyvin ajankohtaista informaatiota pörssiosakkeista	()	()	()	()	()
Sisältää hyvin ajankohtaista informaatiota sijoitusrahastoista	()	()	()	()	()

Sisältää hyvin ajankohtaista informaatiota kor- kekehityksestä	()	()	()	()	()
---	-----	-----	-----	-----	-----

9. Oma arvioni palvelutiloista

	Arviointiasteikko (1=olen täysin samaa mieltä, 5=Olen täysin eri mieltä)				
	1	2	3	4	5
Käytössä on tilavat huonekkeet	()	()	()	()	()
Käytössä on viihtyisät ja rauhalliset tilat	()	()	()	()	()
Sijoitsasiantuntijoiden toimistot on helppo löytää	()	()	()	()	()

10. Kerro lisää

11. Sijoituskonsultointipalvelu on minulle hyödyllinen, koska

	Arviointiasteikko (1=Olen täysin samaa mieltä, 5=Olen täysin erimieltä)				
	1	2	3	4	5
Minulle on nimetty oma sijoitusasian-tuntija pankissa	()	()	()	()	()
Minuun ollaan säännöllisesti yhteydessä	()	()	()	()	()
Saan ymmärrettävästi informaatiota sijoitusmarkkinoiden tilasta	()	()	()	()	()
Samalla opin itse hoitamaan varallisuuttani	()	()	()	()	()
Koen, että saan henkilökohtaisesta palvelusta taloudellista hyötyä	()	()	()	()	()

12. Sijoituskonsultointipalvelun kautta saamani tärkein lisäarvo on (valitse vain yksi vaihtoehto)

- () Pankin välittämät viestit verkkopankkiin ja puhelimeen
- () Aamukatsaukset sekä yritysanalyysit verkkopalvelussani
- () Tapaamiset sijoitusasiantuntijan kanssa
- () Postitse lähetetyt salkkuraportit
- () Pankin järjestämä sijoitusilta

() Jokin muu, mikä? _____

13. Pankin lähettämät tekstiviestit puhelimeen ja verkkopankkiin

	Arviointiasteikko (1=Olen täysin samaa mieltä, 5=Olen täysin erimieltä)				
	1	2	3	4	5
Tukevat hyvin sijoituspäätöksiäni	()	()	()	()	()
Ovat helposti ymmärrettäviä	()	()	()	()	()
Ovat sopivan mittaisia	()	()	()	()	()
Välitetään riittä- vän usein	()	()	()	()	()
Välitetään oikealla hetkellä	()	()	()	()	()

**14. Haluaisin jatkossa saada pankista säännöllisesti viestejä, liittyen markkinainformaatioon
(valitse kolme mielestäsi tärkeintä)**

- ☐ Tekstiviestinä puhelimeen
☐ Verkkoviestinä verkkopankkiin
☐ Sähköpostitse
☐ Puhelinkeskustelussa sijoitusasiantuntijan kanssa
☐ Pankin verkkosivustolle esim. blogi -tyyppisesti
☐ Postitse kirjeenä
☐ Jotenkin muuten, miten? _____

15. Haluaisin jatkossa saada markkinainformaatiota

- () Päivittäin
 () Viikoittain
 () Kuukausittain
 () Puolivuosittain
 () Harvemmin

16. Haluaisin tavata sijoitusasiantuntijaa

- () Kerran kuukaudessa
 () Kahden kuukauden välein
 () Puolen vuoden välein
 () Kerran vuodessa
 () Harvemmin

17. Kuinka tärkeää sinulle olisi tavata sijoitusasiantuntijaa konttorin aukioloajan ulkopuolella?**Arviointiasteikko****(1=Erittäin tärkeää, 5= Ei ollenkaan tärkeää)**

1	2	3	4	5
()	()	()	()	()

18. Toivoisin, että tapaamisissa sijoitusasiantuntijan kanssa

	Arviointiasteikko (1=Olen täysin samaa mieltä, 5=Olen täysin eri mieltä)				
	1	2	3	4	5
Kartoitettaisiin tarkemmin perheeni raha-asiat	()	()	()	()	()
Käytäisiin laajemmin läpi pankki-ja vakuutustarpeeni	()	()	()	()	()

Annettaisiin enemmän tietoa sijoittajan- verotukseen liittyvistä asioista	()	()	()	()	()
Ohjattaisiin säännöl- lisesti lainopillisiin palveluihin	()	()	()	()	()
Jotain muuta, mitä?	()	()	()	()	()

19. Oma arvioni sijoituskonsultointipalvelun laadusta

Arviointiasteikko

(1= Erittäin hyvä, 5= Erittäin huono)

1	2	3	4	5
()	()	()	()	()

20. Voisitko suositella sijoituskonsultointipalvelua perheenjäsenille, ystäville sekä tutuille?

() Kyllä

() En

() Kyllä, olen jo suositellut

21. Anna palautetta sijoittajan palveluistamme, sana on vapaa

22. Ilmoita sähköpostiosoitteesi, niin pääset osallistumaan arvontaan. Antamiasi tietoja ei yhdistetä vastauksiin. Käsitlemme kaikki vastaukset luottamuksellisesti.
